

**PENGELOLAAN MADRASAH DALAM PERSPEKTIF *TOTAL QUALITY*
MANAGEMENT DI MIN HADILUWIH SUMBERLAWANG SRAGEN
TAHUN AJARAN 2015/2016**



ISNA NURUL LATIFAH

144031009

**Tesis Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Mendapatkan Gelar
Magister Pendidikan Islam**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
SURAKARTA**

2016

Pengelolaan Madrasah dalam Perspektif *Total Quality Management* di MIN
Hadiluwih Sumberlawang Sragen Tahun Ajaran 2015/2016

Isna Nurul Latifah

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui tentang pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang, (2) Mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan madrasah di MIN Hadiluwih Sumberlawang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Dilakukan di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen pada bulan Maret sampai dengan Mei 2016. Subyek penelitian ini adalah kepala madrasah MIN Hadiluwih didukung informan penelitian yaitu waka madrasah, dan seksi kurikulum, seksi kesiswaan, seksi sarana prasarana serta seksi humas. Data dikumpulkan dengan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang sudah terkumpul diperiksa dengan triangulasi sumber, selanjutnya dianalisis dengan model interaktif dengan tiga tahapan yaitu melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* yang dilaksanakan di MIN Hadiluwih sudah berjalan dengan baik, dilihat dari pengelolaan akademik dan administrasi madrasah yang menunjang lembaga untuk lebih unggul. Strategi manajemen yang dilaksanakan dalam meningkatkan kepuasan kepada pelanggan adalah dengan mengoptimalkan konsep yang dikemukakan oleh W. Edward Deming yaitu siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) yaitu perencanaan (*Plan*) yang terdiri dari pembentukan program PPDB sampai kegiatan pembelajaran sebagai layanan madrasah yang terkelola dengan baik, tindakan (*Do*) pengorganisasian sumber daya manusia yang terstruktur dan sesuai dengan bidangnya, memeriksa hasil (*Check*) madrasah melakukan korektif atas program yang dilakukan, melakukan tindakan (*Act*) kepala madrasah dan jajarannya memberikan arahan untuk memajukan madrasah yang semakin unggul dan memberikan lulusan yang berkompeten. Dalam hal ini terdapat faktor pendukung yang menunjang pengelolaan madrasah yaitu letak madrasah yang strategis penuh kenyamanan, letak madrasah yang kondusif untuk belajar serta budaya madrasah yang melekat baik. Di samping itu juga ada faktor penghambat dalam kerjasama (*team work*) walaupun sudah berjalan, tapi belum sepenuhnya secara optimal, dan juga rata-rata siswa masih kurang dalam bentuk peningkatan motivasi belajar.

Kata Kunci : Pengelolaan Madrasah, dan Perspektif *Total Quality Management*

Islamic School Management based on Perspective of Total Quality Management at
MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen

Isna Nurul Latifah

ABSTRACT

This study aims at: (1) determining Islamic School management based on perspective of Total Quality Management at MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen, (2) determining the supporting and inhibiting factors in the Islamic School management at MIN Hadiluwih Sumberlawang.

This research applied a qualitative descriptive. This research was conducted at MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen in March until May 2016. Subject of this research was the principal of MIN Hadiluwih, while the informants of this research were the vice of principal school, and curriculum section, student section, infrastructure and public relations section. Data were collected by the method of observation, interviews and documentation. Data were examined with triangulation of sources, then they were analyzed with interactive model with three stages namely the reduction of the data, presentation of data, and the conclusions.

The results of this research show that Islamic School management based on perspective of Total Quality Management implemented at MIN Hadiluwih has been running well viewed from management of academic and administration of school that support the institution to be superior. Management strategy held in increasing customers' satisfaction is to optimize the concept stated by W. Edward Deming that is cycle of PDCA (*plan-do-check-act*) linier with the management functions, i.e. Planning consisting of long term and short term work programs, Organizing of both human and non human resources, Leadership applied by the principal of Islamic School of MIN Hadiluwih Sumberlawang including participatory leadership, Evaluating for teachers and staffs held every weekend and at the end of activity, while Developing is done structurally, so it will bring the school into superior level. In this case, there are factors that support school management namely the comfortable strategic school location, conducive place to learn, and good school culture. In addition, there are also inhibiting factors on team work. Even though, it has run, but it has not optimally done, and also the students are lack in increasing the motivation of study.

Keywords: Islamic School Management, and Perspective of Total Quality Management

مد المدرسة الابتدائية الحكومية هاديلووية سوميرلا سراغين

إثنا نور اللطيفة

خص

لها اغراض، و هي: ١
لمووية ميرلا سراغين. ٢
ميرلا راغين.
رعية هاديلووية
ة والمبانعمة عند المدرسة

نت
ميرلا ، الشهرمارس الى ايو ٢٠١٠ ومن
لدرسة من المدرسة الابتدائية
بث كاتب المدرسة و القسم المواصلات الاجتماعية. وتجمع المواد
كانت المواد المجموعة تفتش بتير أنقولاس المذ
لرق، ثم تحليل بطريقة
، واتخا الخلاصة. ونتائج البحوث تدل على تدبير المدرسة الابتدائية
يلووية سوميرلا
معة التي يرشد إلى امتياز المؤسسة.
دراسة الترميم في المدرسة
رعية هاديلووية

المستهك التي بطرق موضوعامسودا على العرض: و
السيرك (الاستعدادات - لميات - جمعات - الموافق بال، ارية، وهي:
، وأمدقريب و قصير، اتخاذالتنظيم بإجادةالمواردالبشرية
ة بتطبيق النظرعنه المدرسة
لأسبوع و كل انقضاء المالية المدرسية،
راكيةبينهم، اتخاذالتة
رشد المدرسة إلى إرتفاع المراحل و نتائجها. و في هذه
المدرسة، و هي: وضع المدرسة الإستراتيجية المرح وضع
مة التفافيه. وبخلاف ذلك يوجد الأسباب المانعة أضاف
حصوصافي ترقية التشجيع التعلم عندالتلاميذ.

نظرية، الإدارة الدرجة الكلية

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister dari Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan karya ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruhnya atau sebagian Tesis ini bukan asli karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Surakarta, Juni 2016

Yang Menyatakan

Isna Nurul Latifah

MOTTO

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ

اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

“Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan karuniaNya kepada kita sekalian, tesis ini penulis persembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta yang selalu mendo'akan, memberikan bimbingan dan kasih sayangnya buatku, terimakasih atas segalanya.
2. Kakakku Mas Dika, Mbak bela, adikku Bilhadj dan dek Ibra yang selalu memberikan dorongan.
3. Kakak-kakakku Arek GeTeTe yang selalu ceria, memberikan semangat dan dorongannya. (Mr yus, Kak As, Mas bro wahyu, Kak sari, Kak Ita, Kak Novi, dan Dek' Ardi).
4. Keluarga besarku di mana saja yang selalu memberikan dorongan dan do'a.
5. Pangeran tampan yang kelak akan menjadi suamiku dan menjadi mahligai hidupku.
6. Almamater Pascasarjana IAIN Surakarta.
7. Kepada sahabatku mbak Kuni yang selalu setia dan bersedia membantu penulis dalam melakukan penelitian.
8. Teman-temanku MPI angkatan 2 Tahun 2014 khususnya yang telah memberikan motivasi dan menghiburku setiap saat.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas limpahan rahmat dan bimbinganNya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul Pegelolaan Madrasah dalam Perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen. Shalawat dan salam semoga tetap senantiasa dilimpahkan kepada junjungan dan uswatun khasanah kita, Rasulullah Muhammad SAW.

Berkat petunjuk dan pertolongan Allah SWT serta bimbingan dari Bapak pembimbing sehingga dapat terselesaikan penulisan tesis ini dengan baik. Semoga tesis ini bermanfaat bagi semua dan menjadikan bahan pemikiran dalam rangka perbaikan pengelolaan madrasah di masa sekarang maupun yang akan datang

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak lepas dari adanya bimbingan, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak, untuk itu kami menghaturkan terima kasih kepada:

1. Dr. Mudhofir, M.Pd selaku Rektor IAIN Surakarta.
2. Prof. Drs. H. Rohmat, M.Pd, Ph.D selaku Direktur Pascasarjana IAIN Surakarta.
3. Dr. H. Baidi, M.Pd selaku Ketua Jurusan manajemen pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Surakarta yang telah menyetujui penelitian ini.
4. Dr. Imam Makruf, S.Ag, M.Pd dan Dr. Nurisman, M.Ag selaku Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikirannya serta sungguh-sungguh dengan penuh kesabaran sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
5. Semua Dosen Pascasarjana IAIN Surakarta yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu.
6. Khumaidin, M.Ag selaku kepala MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen yang telah berkenan memberikan ijin diadakannya penelitian guna penulisan tesis ini.

7. Bapak/Ibu guru dan karyawan MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen yang telah meluangkan waktunya demi terselesainya penelitian dan penulisan tesis ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga tesis ini dapat tersusun.

Peneliti menyadari akan keterbatasan pada diri penulis, sehingga tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang konstruktif untuk perbaikan sangat penulis harapkan. Penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi pembaca, dan pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini. Amin.

Surakarta, Juni 2016

Penulis

Isna Nurul Latifah

144031009

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
HALAMAN PENGESAHAN	v
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	13
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN TEORI	15
A. Teori Yang Relevan	15
1. Pengelolaan Madrasah	15
a. Pengertian Pengelolaan Madrasah	15
b. Komponen Pengelolaan Madrasah	16
c. Standar Pengelolaan Madrasah	21

2	<i>Total Quality Management</i>	25
a.	Pengertian <i>Total Quality Management</i>	25
b.	Prinsip <i>Total Quality Management</i>	27
c.	Komponen <i>Total Quality Management</i>	30
d.	Metode <i>Total Quality Management</i>	33
3	<i>Total Quality Management</i> dalam Pengelolaan Madrasah	40
a.	<i>Total Quality Management</i> dalam Madrasah	40
b.	Pengelolaan <i>Total Quality Management</i> Dalam Madrasah	42
B.	Penelitian Yang Relevan	49
C.	Kerangka Berfikir	52
BAB III	METODE PENELITIAN	54
A.	Jenis Penelitian	54
B.	Latar Seting Penelitian	55
C.	Subjek dan Informan Penelitian	56
D.	Metode Pengumpulan data	56
1.	Metode Observasi	56
2.	Metode Wawancara	57
3.	Metode Dokumentasi	58
E.	Pemeriksaan Keabsahan Data	58
F.	Teknik Analisis Data	59
BAB IV	HASIL PENELITIAN	63
A.	Deskripsi Umum Lokasi Penelitian.....	63
1.	Gambaran Umum Tentang MIN Hadiluwih Sumberlawang	63
2.	Sejarah madrasah MIN Hadiluwih Sumberlawang	64
3.	Visi dan Misi MIN Hadiluwih Sumberlawang	65
4.	Struktur Organisasi MIN Hadiluwih Sumberlawang	70

5. Keadaan Guru, Pegawai, dan Siswa	76
6. Sarana dan Prasarana	79
7. Prestasi di Madrasah	80
B. Fakta Temuan	83
1. Pengelolaan Madrasah dalam Perspektif <i>Total Quality Management</i>	83
a. Pengelolaan Layanan Pembelajaran	85
b. Pengelolaan Layanan Administrasi	101
2. Pengelolaan <i>Total Quality Management</i>	108
a. Kepuasan Pelanggan	108
b. Respek terhadap Setiap Orang	110
c. Manajemen Berdasarkan fakta	110
d. Perbaikan berkesinambungan	111
3. Faktor-faktor pendukung dan penghambat	112
C. Pembahasan	116
1. Perencanaan	116
2. Pengorganisasian	117
3. Kepemimpinan	118
4. Evaluasi	119
5. Pengembangan	120
6. Pengelolaan <i>Total Quality Management</i>	120
7. Faktor-faktor pendukung dan penghambat	125
BAB V PENUTUP	127
A. Kesimpulan	127
B. Implikasi	131
C. Saran-saran	132
DAFTAR PUSTAKA	133
LAMPIRAN-LAMPIRAN	135

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Keadaan guru dan pegawai MIN Hadiluwih Sumberlawang ...	77
Tabel 1.2. Keadaan siswa 6 tahun terakhir	78
Tabel 1.3. Prestasi siswa	80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Panduan Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi

Lampiran 2 Catatan Lapangan

Lampiran 3 Dokumen Kegiatan

Lampiran 4 Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup

LAMPIRAN

DOKUMEN KEGIATAN





DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Identitas Diri

Nama : Isna Nurul Latifah
Tempat/Tgl Lahir : Sragen, 03 Maret 1992
Alamat Rumah : Demangan, RT 18, Mojopuro, Sumberlawang, Sragen,
57272
Agama : Islam

Riwayat Pendidikan

1. SDN Ngandul 1 Sumberlawang, lulus tahun 2004
2. MTs Al-Mukmin Surakarta, lulus tahun 2007
3. MA Al-Mukmin Surakarta, lulus tahun 2014
4. S1 PAI IAIN Surakarta, lulus tahun 2014
5. S2 MPI IAIN Surakarta, lulus tahun 2016

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenar-benarnya.

Sragen, Juni 2016
Yang Menyatakan

Isna Nurul Latifah

CATATAN LAPANGAN

OBSERVASI

Hari/Tanggal : Senin, 4 April 2016

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi Data	Makna
1	Pengelolaan Madrasah dalam perspektif <i>Total Quality Management</i> di MIN Hadiluwih	Pada hari pukul 08.30 WIB sengaja saya sudah menyiapkan diri untuk meluncur ke MIN Hadiluwih guna mendapatkan informasi yang sedetail-detailnya tentang pengelolaan madrasah di MIN Hadiluwih. Memasuki pintu gerbang utama kemudian saya langsung disambut ibu maupun bapak guru MIN Hadiluwih, setelah itu saya mohon izin untuk menemui Bp. Khumaidin selaku kepala madrasah, saya menyerahkan izin penelitian yang saya bawa dari kampus, meskipun dulu secara lisan sudah saya sampaikan. Pada saat itu sebenarnya saya ingin langsung bisa berbincang-bincang dengan bapak kamad namun beliau sedang sibuk, sehingga saya tidak bisa langsung mendapatkan data-data yang saya perlukan. Tapi beliau menghendaki suatu saat nanti kalau sudah longgar saya hubungi, dari kantor kantor saya tidak langsung pulang, saya lanjutkan untuk melihat-lihat suasana lingkungan MIN Hadiluwih yang sepertinya sangat kondusif karena siswa masih melaksanakan KBM. Setelah itu saya melihat taman-taman yang ada disekitar madrasah yang tertata rapi dan indah. Setelah itu saya langsung beranjak ke perpustakaan untuk mendapatkan dokumen tentang MIN Hadiluwih, saya bertemu dengan Bp Muroqib Yusron selaku kepala perpustakaan. Didalam ruangan perpustakaan nampaknya kurang terkesan rapi dan jarang	<ul style="list-style-type: none"> a. Taman dilingkungan madrasah tertata rapi b. Kegiatan belajar mengajar nampak kondusif c. Gedung perpustakaan jarang dikunjungi siswa d. Suasana religius masih terasa seperti dipesantren

		dikunjungi oleh siswa, karena letaknya dilantai atas. Sampai diluar saya melihat halaman madrasah yang begitu luas yang biasanya digunakan untuk upacara sekaligus sebagai sarana olahraga.	
--	--	---	--

CATATAN LAPANGAN

OBSERVASI

Hari/Tanggal : Senin, 18 April 2016

Informan : Astuti Suryaningih, SE, S.Pd,I

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi Data	Makna
2	Proses Belajar Mengajar	<p>Setelah meminta izin kepada guru bidang studi IPS yaitu dengan bu Astuti, penulis diperkenankan masuk kekelas dan duduk bersama dengan siswa/siswi. Setelah guru masuk kekelas, guru memulai pelajaran dengan ucapan salam, setelah itu guru dan peserta didik berdo'a bersama untuk memulai pelajaran dengan langkah-langkah sebagai berikut:</p> <p>Pendahuluan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guru menyiapkan materi dan media yang akan disampaikan kepada siswa • Guru memberikan tujuan pembelajaran pada hari itu dengan materi "Gejala Alam di Sekitar", • Selanjutnya guru meneruskan ke kegiatan inti yaitu: Siswa membentuk kelompok dengan jumlah setiap kelompok 5-6 anak Siswa melakukan pengamatan terhadap gambar gejala alam Siswa diminta bertanya berkaitan dengan gejala alam Siswa mengkaji pertanyaan-pertanyaan di LKS Siswa melakukan percobaan suatu gejala alam (gunung meletus) Setelah itu siswa mencatat hasil pengamatan • Kegiatan akhir penutup 	<p>a. Guru melaksanakan KBM sesuai dengan kurikulum</p> <p>b. Guru sudah menyiapkan RPP, Prota, Promes, Jurnal, Daftar nilai, dll</p> <p>c. Guru sudah melaksanakan pembelajaran dengan berbagai metode dan strategi sehingga siswa dapat lebih aktif dan bersemangat dalam KBM</p>

CATATAN LAPANGAN

WAWANCARA

Hari/Tanggal : Rabu, 20 April 2016

Informan : Astuti Suryaningsih, SE. S.Pd,I

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi Data	Makna
3	Pengelolaan KBM	Dalam penguasaan materi dikelas guru mayoritas sudah cukup baik, karena guru ketika mengajar menyampaikan materi sesuai dengan KD, untuk kemudian guru mengembangkan sesuai dengan kondisi kelas	Guru menyampaikan materi sesuai dengan KD dalam RPP disesuaikan dengan kondisi kelas serta memberikan siswa kesempatan untuk bertanya secara aktif

CATATAN LAPANGAN

OBSERVASI

Hari/Tanggal : Rabu, 27 April 2016

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi Data	Makna
4	Ekstrakurikuler	Tepat siang hari pukul 14.00 saya bergegas meluncur kemadrasah dengan tujuan untuk melihat kegiatan ekstrakurikuler, kebetulan suasanaanya ramai siswa/siswi dan kebetulan masih ada beberapa guru yang masih dimadrasah. Kebetulan hari itu ekstra pencak silat dengan pendamping guru Ardiyanto, S.Pd, setelah itu minta izin untuk melakukan observasi kegiatan tersebut, saya dipersilahkan dengan penuh keramahan, setelah itu saya mengikuti beliau di halaman madrasah, dalam kegiatan tersebut anak-anak sangat antusias mengikuti komando yang diperintahkan pak ardi. Kegiatan pencak silat ini berlangsung tertib setiap hari rabu. Setelah dirasa cukup saya bergegas menemui bapak Hidayat dan bu Sari untuk minta izin mengikuti kegiatan Drumband, nampak siswa maupun siswi mengikuti dengan rapi dan tertib mereka mengikuti komando dari instruktur	<ul style="list-style-type: none">• Kegiatan ekstrakurikuler berjalan dengan tertib dan lancar sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan• Nampak siswa/siswi mengikuti dengan hati yang senang dan antusias• Madrasah memberikan bekal keterampilan bagi siswa

CATATAN LAPANGAN

WAWANCARA

Hari/ Tanggal : Selasa, 22 April 2016

Informan : Muh. Ridwan Daromi

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi Data	Makna
5	<ul style="list-style-type: none">• Promosi Madrasah• Pengelolaan tenaga kependidikan	<p>Tepat pukul 10.00 saya sudah sampai di madrasah dengan tujuan untuk melanjutkan penelitian, sebelumnya saya sudah ada kesepakatan bahwa hari ini saya akan mewawancarai beliau, kebetulan beliau agak longgar waktunya, setelah sampai dikantor ternyata beliau baru ada urusan sebentar diluar, saya diminta untuk menungguinya, sambil menunggu saya melihat papan nama yang dipasang dan ada bagian penting yang perlu dicatat, sebagai dokumentasi, setelah beliau Bp Muh. Ridwan Daromi rawuh, saya langsung menanyakan tentang proses promosi madrasah kepada pelanggan</p> <p>Beliau pun menjawab atas pertanyaan yang saya ajukan, dalam promosi madrasah biasanya kami mengadakan sosialisasi-sosialisasi terlebih dahulu pada TK maupun RA di kecamatan sumberlawang, dengan adanya kegiatan yang kami lakukan, dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan</p> <p>Dalam pengelolaan atau perencanaan tenaga kependidikan dibuat setiap awal tahun yang berkaitan dengan tugas masing-masing, dimana perekrutan tenaga guru disampaikan lewat musyawarah dengan warga madrasah dan disesuaikan dengan</p>	<p>Promosi madrasah melalui cara sosialisasi dan kemudian untuk datang langsung kemadrasah</p>

	<p>• Faktor pendukung dan penghambat pengelolaan madrasah</p>	<p>kebutuhan yang ada, perekrutan tenaga pendidik dilakukan dengan cara pelamar mengajukan surat lamaran pekerjaan dan dari itu oleh kepala madrasah untuk diseleksi dan dicari pelamar yang kompeten.</p> <p>-Apakah menurut bapak administrasi dan manajemen madrasah merupakan faktor yang mendukung dalam pengelolaan madrasah?</p> <p>Iya benar, keberhasilan suatu madrasah dapat dilihat dari bagaimana cara mengelola administrasi dengan baik, baik yang ada hubungannya dengan madrasah maupun guru dan siswa.</p> <p>-Apakah ketenagaan disini sangat membantu madrasah dalam pengelolaannya?</p> <p>Iya, sangat mendukung sekali, guru maupun karyawan yang ada di madrasah ini sangat membantu sekali, tanpa adanya peran serta mereka semua madrasah tidak akan pernah maju dan unggul</p> <p>Cukup sekian dulu ya pak, barangkali nanti ada yang perlu ditanyakan lagi boleh ya saya singgah dimadrasah ini, sambil minta izin pamit dan mengucapkan terimakasih dan mengucap salam</p>	
--	---	--	--

CATATAN LAPANGAN

WAWANCARA

Hari/Tanggal : Jum'at, 8 April 2016

Informan : Khumaidin, M.Ag (Kepala Madrasah)

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi Data	Makna
6	<ul style="list-style-type: none"> • Visi dan Misi Madrasah • Promosi Madrasah 	<p>Tepat pukul 09.00 saya berniat untuk menuju madrasah, setelah sampai dimadrasah , pertama saya bertemu dengan salah satu guru dan menanyakan apakah bapak kepala madrasah sudah hadir? Jawab beliau sudah bu, langsung saja saya menuju ruangan bapak kepala dan memberikan salam kepada beliau, tak lama beliau menjawab salam dan kemudian mempersilahkan saya untuk duduk.</p> <p>Kami berbincang-bincang mengenai visi dan misi MIN Hadiluwih, dengan hal itu bapak kepala madrasah menjelaskan dan menyampaikannya dengan runtut</p> <p>Bagaimana cara mempromosikan madrasah ke lingkungan sekitar/ masyarakat?</p> <p>Kami mempromosikan madrasah ke luar melalui sosialisasi kepada TK/RA dengan memberikan informasi dan kondisi madrasah, baik kegiatan madrasah, fasilitas yang ada dimadrasah. Dan juga melakukan acara gebyar dimana madrasah mengadakan kegiatan lomba dan disitulah sekalian tentang pengenalan madrasah.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Visi dan misi madrasah sudah dijabarkan dengan jelas • Faktor-faktor pendukung pengelolaan madrasah dengan cara kerjasama dengan komite berjalan dengan baik, mayoritas bp/ibu guru sudah bersertifikasi, dan adanya tenaga kependidikan yang cukup serta budaya madrasah yang sampai sekarang masih berjalan dengan baik contohnya budaya salaman guru dengan siswa dan juga bersama dalam membantu saudara kita yang berkepentingan atau mendapat halangan sakit, kita selalu berkunjung dan silaturahmi

CATATAN LAPANGAN

WAWANCARA

Hari/Tanggal : Jum'at, 22 April 2016

Informan : Khumaidin, M.Ag

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi data	Makna
7	Pengelolaan Madrasah	<p>-Bagaimana bentuk pengelolaan madrasah sehingga madrasah terlihat lebih unggul?</p> <p>Kami melakukan beberapa tahap sehingga kegiatan kami terstruktur dengan runtut, diantaranya kami melakukan:</p> <p><i>perencanaan(Planning)</i> sebagaimana rencana terkelola dengan baik atas kerjasama kepala madrasah dengan pegawai,</p> <p><i>pengorganisasian (Organizing)</i> dilakukan pemilihan dan tanggung jawab atas tugas yang diberikan,</p> <p><i>kepemimpinan (Leading)</i> yang terselenggara dengan disiplin dengan arahan kepala madrasah yang tegas, <i>evaluasi (Evaluation)</i> pada tahap ini kepala madrasah selalu melakukan penilaian dan mengarahkan untuk menuju pada perbaikan dan <i>pengembangan (Developing)</i> yang terstruktur sehingga membawakan madrasah kepada arah yang lebih baik.</p>	Kegiatan terstruktur dengan baik atas bimbingan kepala madrasah

CATATAN LAPANGAN

WAWANCARA

Hari/ Tanggal : Selasa, 26 April 2016

Informan : Khumaidin, M.Ag

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi Data	Makna
8	Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan madrasah	<p>-Menurut bapak faktor-faktor apa saja yang mendukung dalam pengelolaan madrasah?</p> <p>Menurut saya letak madrasah sangat strategis dan kenyamanan ada pada madrasah sehingga memperlancar kegiatan belajar. Dan juga kerjasama madrasah dengan komite berjalan dengan baik, mayoritas bapak/ibu guru yang berkompeten dalam bidangnya. Terdapat pula tenaga kependidikan yang cukup sehingga sangat memperlancar jalannya kegiatan pembelajaran.</p> <p>-Sedangkan menurut bapak apakah faktor yang menghambat dalam pengelolaan madrasah yaitu banyaknya tenaga GTT yang menambah biaya operasional madrasah, dan juga input masukan siswa didominasi dari kemampuan orang tua tidak mapu. Dan tak lupa motivasi belajar siswa dalam kondisi kurang, karena kurangnya pengawasan orang tua.</p>	Kebersamaan keluarga besar madrasah yang sangat harmonis, kerjasama yang baik dengan komite, dan keberadaan guru yang berkompeten sehingga memperlancar kegiatan yang ada di madrasah

CATATAN LAPANGAN

WAWANCARA

Hari/Tanggal : Sabtu, 30 April 2016

Informan : Jumanto, S.Pd.I

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi Data	Makna
9	Sarana Prasarana	<p>Siang ini saya memutuskan untuk berkunjung kemaadrasah guna menemui waka sarana prasana beliau adalah bapak Jumanto, langsung kulemparkan senyuman dan kemudian saya melontarkan pertanyaan mengenai sarana dan prasarana disini, menurut saya sara dan prasarana dimadrasah ini sudah cukup tetapi ada yang perlu ditambah dan diperbaiki. Dan bagaimana pengelolaa sarana dan prasarana di madrasah ini? Dari segi pengelolaan, madrasah ini sudah terpenuhi, dengan melakukan pendataan periodik diharapkan dapat terpenuhi fasilitas yang ada dimadrasah</p>	<p>Pengelolaan sarana dan prasarana melalui tahapan yaitu -Pendataan barang lama maupun baru (pendataan tiap ruangan, membuat pembukuan barang sebagai acuan perbaikan dan pengadaan barang baru), pengaturan penggunaan ruang dan barang, pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana meliputi ketersediaan anggaran, mapun waktu</p>

CATATAN LAPANGAN

WAWANCARA

Hari/Tanggal : Selasa, 3 Mei 2016

Informan : Sunoto S.Pd,I

Tempat : MIN Hadiluwih Sumberlawang

No	Fokus	Deskripsi data	Makna
10	Lulusan siswa	Bagaimana harapan nantinya ketika siswa lulus dari madrasah? Hal ini selalu dibekali banyak ilmu, selain ilmu umum, ilmu agama pun sangat ditekankan agar nantinya peserta didik mampu berakhlak yang baik. Serta untuk membekali siswa dikemudian hari ketika terjun di masyarakat agar memiliki kemandirian melalui kegiatan ekstra yang banyak dibekali keterampilan didalamnya, dan juga dapat mengembangkan bakatnya sesuai dengan kriteria masing-masing	Siswa dibekali pengetahuan umum dan keterampilan

PANDUAN WAWANCARA, OBSERVASI, DAN DOKUMENTASI

NO	FOKUS	ASPEK	INFORMAN	METODE PENGUMPULAN DATA
1	Pengelolaan madrasah dalam persfektif Total Quality Management	a. Visi dan misi madrasah b. Promosi madrasah c. Perekrutan siswa d. Perencanaan e. Pengorganisasian f. Kepemimpinan g. Evaluasi h. Pengembangan	Kepala Madrasah Kamad, Wakamad, dan guru Kamad, Wakamad, dan Guru Kamad Kamad, Wakamad dan guru Kamad Kamad, Wakamad, dan guru Kamad, Wakamad, dan guru	Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi
2	Faktor-faktor pendukung	a. Kurikulum pembelajaran b. Administrasi dan manajemen madrasah c. Sarana dan Prasarana d. Ketenagaan e. Pembiayaan f. Peserta didik g. Budaya sekolah	Kamad, Wakamad, seksi Kurikulum Kamad, Wakamad, Bendahara Kamad, Wakamad, seksi sarpras Kamad, dan wakamad Kamad, Wakamad Kamad, Wakamad, dan guru Kamad, Wakamad, dan guru	
	Faktor-faktor penghambat	a. Dukungan masyarakat b. Profesionalisme guru c. Sarana dan prasarana (perpustakaan, alat, media, buku dan sumber pembelajaran) d. Komite madrasah	Kamad, Wakamad Kamad, Wakamad, dan guru Kamad, Wakamad, dan guru Kamad, Wakamad, dan komite madrasah	

3	Proses belajar mengajar	<ul style="list-style-type: none"> a. Kehadiran guru b. Sikap siswa mengikuti KBM c. Metode pengajaran d. Motivasi guru terhadap siswa 	Guru dan siswa	Observasi dan Wawancara
4	Ekstrakurikuler (Pramuka, Drum Band, Pencak silat, Mathematic Club, Qiraatil Qur'an)	<ul style="list-style-type: none"> a. Jadwal b. Waktu kegiatan c. Jenis-jenis kegiatan 	Guru dan siswa	Observasi
5	Dokumen yang menunjang pengegelolaan madrasah	<ul style="list-style-type: none"> a. Profil MIN Hadiluwih b. Program kerja madrasah (keadaan guru, karyawan, siswa, perencanaan madrasah, program madrasah) c. Kurikulum (pembagian tugas mengajar, struktur kurikulum, sasaran mutu bidang kurikulum) d. Foto-foto (kegiatan madrasah, prestasi siswa) 		Dokumentasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan masalah penting bagi kehidupan manusia, terlebih bagi masyarakat Indonesia untuk mencapai kemajuan. Pendidikan pada dasarnya diberikan untuk membantu manusia menuju kearah pertumbuhan dan perkembangan. Di dalam pasal 31 hasil amandemen UUD 1945 ke IV ditegaskan bahwa, setiap warga Negara Indonesia berhak mendapatkan pendidikan, yang diupayakan oleh Pemerintah baik melalui pendidikan formal maupun non formal.

Tujuan umum pendidikan di Negara Republik Indonesia sebagaimana diisyaratkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional adalah:

“Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”. (UU Sisdiknas, 2003:3)

Pendidikan merupakan ujung tombak dalam mempersiapkan generasi yang handal, karena pendidikan akan dapat memaksimalkan potensi peserta didik. Melalui pendidikan potensi siswa akan terus digali sedemikian rupa guna menjadi insan yang handal untuk dapat bersikap kritis, logis, dan inovatif dalam menghadapi dan menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapinya. Kunci utama dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah optimalisasi sumber daya manusia (SDM) terutama guru. Guru diharapkan dapat melaksanakan dan mencetak pembelajaran dengan optimal dan professional. (Aries, 2009: 1)

Dengan melalui pendidikan Islam manusia akan mampu mengembangkan dirinya dan meningkatkan potensinya untuk memperbaiki kehidupan dimasa depannya. Oleh karena itu institusi pendidikan Islam memberikan peran sertanya untuk perbaikan aspek kehidupan yang penting dan dibutuhkan oleh masyarakat pada umumnya, dewasa ini dunia sedang mengalami proses yang disebut globalisasi, proses mendunia akibat kemajuan-kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi terutama bidang komunikasi dan transportasi yang mengakibatkan dampak positif maupun negatif. Lembaga pendidikan Islam dituntut perannya untuk peduli dalam rangka lembaga pendidikan Islam memperbaiki kehidupan masyarakat menghadapi era globalisasi, dan salah satu contoh lembaga Islam adalah madrasah. (Abdul Choliq, 2012: 3)

Kedudukan madrasah dalam undang-undang sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 bab IV pasal 17 ayat 1 dan 2 menyatakan bahwa: pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan Menengah, dan pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat dan lebih berfokus pada pasal 51 ayat 1 bahwa “pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal, maka manajemen mutu pendidikan dapat diterapkan disekolah umum maupun sekolah yang berciri khas Islam di bawah naungan Kementrian Agama.

Dalam hal ini pendidikan merupakan bagian integral dalam kehidupan bangsa dan negara. Salah satu faktor yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa Indonesia adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pendidikan sangat menentukan kualitas pendidikan secara menyeluruh, terutama berkaitan dengan kualitas pendidikan serta keterkaitannya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. Pendidikan yang dibutuhkan oleh bangsa Indonesia adalah pendidikan yang berkualitas secara proses maupun output. Dengan demikian kualitas pendidikan saat ini masih menghadapi permasalahan-permasalahan, khususnya dalam pendidikan Islam. Sebagian

besar lembaga pendidikan Islam masih menghadapi problem internal kelembagaan akan tantangan yang dihadapi semakin berat.

Pentingnya kualitas dapat dilihat dari manajemen operasional maupun manajemen pemasaran, kualitas produk merupakan salah satu kebijaksanaan penting dalam meningkatkan daya saing produk yang harus memberi kepuasan kepada pelanggan melebihi atau paling tidak sama dengan kualitas produk dari pesaing. Kualitas produk merupakan salah satu unsur utama dalam pemasaran, baik produk, harga, promosi, dan saluran distribusi yang dapat meningkatkan volume pelanggan dan memperluas gagasan dalam organisasi.

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat kompleks, baik menyangkut perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan perbaikan sehingga terciptanya pendidikan yang efektif dan efisien. Untuk mencapai pendidikan yang berkualitas sangat membutuhkan sebuah manajemen yang diterapkan dalam sebuah organisasi satuan pendidikan.

Satuan pendidikan dapat dikatakan berkualitas, jika dapat menghantarkan peserta didik mengembangkan potensi dirinya, sehingga dapat menjadi manusia yang mempunyai wawasan keilmuan yang luas, keterampilan dalam teknologi, etos kerja yang tinggi, mempunyai kesadaran hidup sosial, berakhlak karimah serta sehat jasmani dan rohani. Diantara

indikator keberhasilan pendidikan adalah menghasilkan *output* lulusan yang meningkat kesejahteraan ekonominya, mampu bersaing dengan masyarakat lokal dan global dan berdedikasi terhadap moral yang tinggi. Dalam bahasa yang lebih mudah bahwa pendidikan yang berkualitas mampu melahirkan generasi yang unggul dalam *IMTAQ* (Iman dan Takwa) dan *IPTEK* (Ilmu pengetahuan dan teknologi)

Manajemen pendidikan merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan kemudian manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif dan tidaknya kurikulum, berbagai sumber belajar, waktu mengajar, sampai dengan proses pembelajaran. Daripada itu upaya peningkatan kualitas pendidikan harus dimulai dengan pembenahan manajemen sekolah, disamping peningkatan dan pengembangan sumber belajar. (E.Mulyasa, 2007:22)

Upaya peningkatan mutu pendidikan terus dilakukan oleh berbagai pihak. Upaya-upaya tersebut dilandasi atas suatu kesadaran akan pentingnya peran pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa untuk memajukan masyarakat dan bangsa. Harkat dan martabat suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Dalam realita bangsa Indonesia, peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang pendidikan nasional dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia

Indonesia secara menyeluruh. Peningkatan mutu pendidikan tidak hanya menjadi pekerjaan dari pemerintah, melainkan merupakan pekerjaan semua pihak baik pemerintah pemikir, praktisi pendidikan, maupun seluruh tokoh masyarakat. Peningkatan mutu didalam suatu satuan pendidikan membutuhkan kerjasama organisasi, tidak terkecuali pemimpinnya. (Sri Minarti, 2011: 401)

Pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan sangat menentukan arah menuju perbaikan mutu madrasah dengan berbagai strategi. Hal itu hanya dapat dicapai jika kepala madrasah beserta stafnya menjalankan manajemen yang fungsional dengan kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan kebijakan dalam setiap lembaga pendidikan. Baik dan buruknya institusi pendidikan tergantung bagaimana inovasi yang dilakukan oleh pemimpin. Seorang pemimpin harus melakukan upaya untuk meningkatkan mutu institusi pendidikan yang dipimpin. Gaya kepemimpinan partisipatif sangat diperlukan dalam kepemimpinan kualitas yang bersifat terbuka dan bebas terkendali.

Dalam suatu lembaga pendidikan kepemimpinan efektif hendaknya memberikan arah kepada semua anggota dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi bisa menjadi lemah. Hal ini dapat menjadikan orang-orang bekerja untuk mencapai tujuan pribadi. Selain itu organisasi menjadi tidak efektif dalam mencapai tujuan-tujuannya. Gaya kepemimpinan dapat dilihat dari kepemimpinan yang otoriter sampai kepemimpinan yang demokratis.

Kepemimpinan merupakan salah satu pilar yang penting dari *Total Quality Management* yang merupakan kemampuan seorang pemimpin mempengaruhi karyawan agar mencapai tujuan organisasi.

Para karyawan merupakan peran dilembaga sekolah sangat penting sebagai salah satu unsur penentu berjalannya roda kegiatan sekolah. Para guru juga memiliki peran sentral, bukan hanya karena mereka mengorganisasikan pesan pengajaran bagi siswanya, tetapi mereka juga diharapkan mampu memotivasi belajar siswa, mengatur isi serta kegiatan belajar siswa, menciptakan situasi belajar yang menyenangkan siswa, mampu berperan sebagai fasilitas yang memudahkan proses serta pencapaian hasil belajar siswa, serta sebagai evaluator proses dan hasil belajar siswa demi kepentingan bimbingan belajar siswa. Layanan kepada mereka antara lain dengan memperhatikan kesejahteraan mereka, sebab pendapatan personalia adalah salah satu faktor penentu produktifitas dikalangan guru. Pencapaian produktifitas yang tinggi ada kaitanya dengan kepuasan individu kelompok. Untuk meningkatkan perlu diperhatikan perilaku manusia dan sosial dengan segala aspeknya. Dalam kaitan ini bahwa pimpinan akan mendapatkan manfaat yang besar, apabila ia menaruh perhatian pada kebutuhan sosial dan aktualisasi diri bawahanya.

Upaya mengatasi permasalahan pendidikan, pemerintah daerah bekerjasama dengan pihak yang berkepentingan terhadap pendidikan, seperti orang tua peserta didik (masyarakat), sekolah (lembaga pendidikan), institusi

sosial seperti dunia usaha atau dunia industri. Dengan ini kerjasama dan koordinasi antara pemerintah daerah dan pihak-pihak yang berkepentingan menjadi sangat penting dalam rangka pelaksanaan asas desentralisasi, terutama dalam bidang pengelolaan pendidikan.

Seiring dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dalam dunia pendidikan semakin tinggi, dunia pendidikan mengadopsi *Total Quality Management (TQM)* dari dunia industri untuk mengimbangi kebutuhan masyarakat terhadap mutu pendidikan. Dengan *Total Quality Management* diharapkan kualitas pendidikan menjadi lebih baik dan masyarakat sebagai konsumen pendidikan merasa puas dengan hasil dari suatu madrasah atau sekolah. *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan sebuah organisasi untuk memaksimumkan daya saing melalui perbaikan terus menerus atas produk, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya guna mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

Total Quality Management (TQM) merupakan sebuah kiat manajemen yang difokuskan pada perbaikan proses untuk kepuasan pelanggan. Kiat ini dipandang sebagai kunci keberhasilan dunia industri di negara-negara maju seperti Jepang dan Amerika. Pada saat ini telah dilirik oleh dunia pendidikan untuk diadaptasikan dengan tujuan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Pendidikan, dalam perspektif *Total Quality Management (TQM)*, adalah sebuah institusi yang menyediakan atau menghasilkan produk berupa jasa (*service*). Layanan jasa tersebut diberikan kepada pelanggan (*customer*

care) yang dibagi menjadi: (1) pelanggan internal yaitu pengelola lembaga pendidikan (para guru, pustakawan, laborat, teknisi, dan lembaga administrasi, dll), (2) pelanggan eksternal yang terdiri dari: a). pelanggan eksternal primer yaitu para siswa, b). pelanggan sekunder yaitu para orang tua, pemerintah, dan masyarakat, c). pelanggan tersier yaitu pemakai atau penerima lulusan baik perguruan tinggi maupun dunia usaha. Salah satu pelanggan yang harus mendapat perhatian pula adalah pelanggan internal yaitu para guru dan karyawan, apabila dalam suatu instansi hubungan internal ini tidak atau kurang bermutu, maka pada akhirnya mungkin akan mempengaruhi kualitas pelayanan pada pelanggan eksternal primer yaitu para siswa.

Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan *Total Quality Management* dalam dunia pendidikan merupakan institusi pendidikan yang memosisikan dirinya sebagai institusi jasa atau industri jasa, yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (*customer*). Jasa yang diinginkan pelanggan merupakan sesuatu yang bermutu dan memberikan kepuasan kepada mereka dan harus memenuhi standar mutu guna menetapkan semua komponen yang bekerja dalam institusi pendidikan.

Dalam manajemen mutu terpadu terhadap pendidikan ditegaskan Sallis (1994) bahwa: "*Total Quality Management is a philosophy of improvement, which can provide any educational institution with a set of*

practical tools for meeting and exceeding present and future customers need, wants and expectations". Berarti bahwa manajemen mutu dalam pendidikan dapat saja disebutkan "mengutamakan pelajar" atau program perbaikan sekolah", yang mungkin dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif. Penekanan yang paling penting adalah bahwa mutu terpadu dalam programnya dapat mengubah kultur sekolah. Para pelajar dan orang tua menjadi tertarik terhadap perubahan yang ditimbulkan manajemen mutu terpadu melalui berbagai program perbaikan mutu.

Keberhasilan manajemen mutu terpadu di sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sesuai harapan pelanggan. Guru dan karyawan puas dengan layanan sekolah, dalam bentuk pembagian kerja, hubungan dan komunikasi antar guru dan pimpinan, karyawan, gaji atau honor yang diterima dan pelayanan lainnya.

Adanya keraguan mutu pendidikan dimadrasah menjadikan madrasah dipandang pilihan kedua oleh orang tua dalam menyekolahkan anaknya. Melihat kondisi seperti itu, tentu madrasah tidak boleh hanya berpangku tangan dan menerima kenyataan. Akan lebih baik madrasah harus terus berbenah diri untuk menerobos anggapan yang kurang menguntungkan bagi madrasah. Sejalan dengan berjalannya waktu banyak madrasah yang semakin menunjukkan kualitasnya dan mampu bersaing dengan sesama madrasah maupun sekolah dasar lain. Hal ini dibuktikan oleh MIN Hadiluwih

Sumberlawang, bahwa prestasi dan kualitas pendidikan tidak kalah bahkan lebih baik dari MI maupun sekolah-sekolah dasar dilingkungan madrasah. Hal ini dibuktikan dengan prestasi unggul yang terus diraih.

Tak lain halnya dengan unggul prestasi, sarana prasarana madrasah pun cukup direspon oleh masyarakat, dari gedung yang memadai memberikan ketertarikan dan kepercayaan masyarakat untuk lebih jauh mengetahui madrasah dengan memasukkan anaknya sebagai peserta didik. Fasilitas gedung madrasah memberikan daya tarik masyarakat yang kuat karena tampak terlihat bangunan bernuansa Islami, selain itu gedung madrasah sangat tertata rapi yang menjadikan masyarakat tergoyah akan ilmu agama yang didapatkan kelak di madrasah untuk anak-anaknya. Tak lain dari berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang ditawarkan madrasah berupa (*marching band*, pencak silat, Qira'atil Qur'an, komputer, seni musik, matik pramuka, mathematic club) yang lebih menambah ketertarikan masyarakat untuk berkecimpung dengan madrasah.

MIN Hadiluwih Sumberlawang merupakan salah satu madrasah yang berkembang dan memiliki kepercayaan yang tinggi dari masyarakat dilingkungan kecamatan Sumberlawang. Secara kualitas MIN Hadiluwih Sumberlawang mampu bersaing dengan sekolah dan madrasah lain di sekitarnya. Hal ini dibuktikan dengan beberapa prestasi yang diraih selama beberapa tahun terakhir antara lain bisa dilihat pada tabel dibawah ini:

1) Prestasi Akademik

NO	Jenis Lomba	Juara	Tingkat	Tahun
1	Lomba olimpiade IPA	I	Kab.Sragen	2009
2	Lomba olimpiade IPA	I	Kec.Sumberlawang	2009
3	Lomba siswa teladan putra	I	Kec.Sumberlawang	2010
4	Lomba siswa teladan putra	II	Kec.Sumberlawang	2010
5	Lomba Mapel IPA	II	Kab.Sragen	2012
6	Lomba Mapel MTK	I	Kab.Sragen	2012
7	Lomba olimpiade IPA	I	Kab.Sragen	2014
8	Lomba KSM IPA	II	Kab.Sragen	2014
9	Lomba OSN IPA	III	Kec.Sumberlawang	2015
10	Lomba IPA	II	Kab.Sragen	2016

2) Prestasi Olahraga, Kesenian, dan Keagamaan

NO	Jenis Lomba	Juara	Tingkat	Tahun
1	Lomba festival seni	I	Kec.Sumberlawang	2009
2	Lomba POPDA sepak takraw	I	Kec.Sumberlawang	2009
3	Lomba pidato bahasa arab	I	Kab.Sragen	2013
4	Lomba pidato bahasa jawa	I	Kab.Sragen	2013
5	Lomba pencak silat	II	Kab.Sragen	2014
6	Lomba Jambore	II	Kab.Sragen	2014
7	Lomba senam pramuka	II	Kec.Sumberlawang	2015
8	Lomba pencak silat putra	II	Kab.Sragen	2015
9	Lomba pencak silat putri	III	Kab.Sragen	2015
10	Lomba pidato Indonesia	I	Provinsi	2015
11	Lomba sepak bola	III	Kab.Sragen	2015
12	Lomba Pionering Pramuka	III	Kec.Sumberlawang	2015
13	Lomba Wedegame Pramuka	II	Kec.Sumberlawang	2015
14	Lomba Mapel Agama	I	Kab.Sragen	2016

Data-data diatas merupakan bentuk upaya kerjasama tim manajemen MIN Hadiluwih Sumberlawang yang membuktikan bahwa mereka mampu bersaing sesuai dengan perkembangan teknologi yang semakin maju. Bahkan saat ini, madrasah adalah salah satu madrasah yang tergolong cukup bagus

dalam sarana prasarana. Sehingga madrasah ini patut dijadikan contoh untuk sekolah lain dalam mengembangkan manajemennya.

Dengan berbagai macam hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengkaji tentang: “Pengelolaan Madrasah dalam Perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

“Bagaimana pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen?”

C. Pembatasan Masalah

Dari adanya perumusan masalah yang telah diuraikan di atas maka perlu adanya pembatasan masalah. Adapun masalah yang diangkat adalah “Pengelolaan layanan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen”.

D. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini tujuan yang hendak dicapai adalah untuk mengetahui:

“Pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen.”

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat teoritis

- a. Dari hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan sumbangan keilmuan dalam usaha pengelolaan maupun pengembangan madrasah.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai bahan kegiatan penelitian selanjutnya.
- c. Untuk menambah wawasan dalam wacana pengembangan program madrasah dalam meningkatkan mutu dan kualitas madrasah.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Madrasah

Dapat dijadikan bahan pertimbangan dan masukan dalam mengambil kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan pengembangan program madrasah dalam meningkatkan mutu dan kualitas madrasah.

b. Bagi madrasah

Dapat dijadikan sebagai wacana dalam *Plan, Do, Check, dan Action* untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Pengelolaan Madrasah

a. Pengertian Pengelolaan Madrasah

Pengelolaan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1994: 470) adalah proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain. Sedangkan menurut Sobri dan Asep Jihad (2009: 2) pengelolaan merupakan suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, pengelolaan merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, memotivasi, mengendalikan, dan mengembangkan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana untuk mencapai tujuan organisasi dan merupakan segala sesuatu perlu adanya pengelolaan agar bisa tercapai hasil yang optimal.

Madrasah secara bahasa berarti atau setara maknanya dengan sekolah. Dalam perkembangannya, madrasah telah diakui oleh

pemerintah sebagai lembaga pendidikan formal yang kedudukannya setara dengan sekolah. Madrasah juga memiliki konotasi spesifik yaitu adanya proses pembelajaran tentang seluk beluk agama, sehingga dalam pemakaiannya kata madrasah lebih dikenal dengan :sekolah yang bercirikan Islam. (Malik Fadjar, 1998: 111)

Menurut Haidar Putra (2001: 62) madrasah dibentuk dengan keputusan menteri agama tahun 1964, materi yang diajarkan ialah ilmu-ilmu agama. Madrasah merupakan sekolah tambahan bagi siswa yang bersekolah disekolah umum. Para orang tua memasukkan anaknya ke madrasah ini agar mendapat tambahan pendidikan agama, karena disekolah umum dirasakan masih sangat kurang.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan madrasah merupakan suatu proses atau kegiatan merencanakan, mengorganisasi dan mengembangkan lembaga pendidikan madrasah untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Komponen Pengelolaan Madrasah

Menurut Rohiat (2010: 21-30) komponen yang meliputi pengelolaan madrasah adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan kurikulum

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk

mencapai tujuan pendidikan. Dalam hal ini mengacu pada standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses dan standar penilaian. (Dedi Mulyasa, 2012: 148).

Kurikulum berkaitan dengan sesuatu yang menjadi pedoman dalam seluruh kegiatan pendidikan yang dilakukan, termasuk didalamnya adalah kegiatan belajar mengajar dikelas. Dengan hal ini kurikulum dipandang sebagai suatu program yang didesain, direncanakan, dikembangkan dan akan dilaksanakan dalam situasi belajar mengajar yang secara sengaja diciptakan pada lembaga pendidikan sekolah maupun madrasah. Pengelolaan kurikulum merupakan suatu sistem pengelolaan yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum.

Sekolah harus menyediakan pendidikan yang membawakan sekurang-kurangnya mengarah kepada fungsi dasar pendidikan yaitu:

- a. Pengembangan individu yang meliputi aspek-aspek hidup pribadi, etis, estetis, emosional, dan fisik.
- b. Pengembangan cara berfikir dan teknik penyelidikan yang berkenaan dengan kecerdasan yang terlatih.
- c. Pemindahan warisan budaya, menyangkut nilai fisik dan moral bangsa.

- d. Pemenuhan kebutuhan sosial yang vital yang menyumbang kepada kesejahteraan ekonomi, sosial, politik, dan lapangan kerja.

Menurut Departemen pendidikan Nasional dalam (Supardi, 2013: 3), sekolah dikatakan baik apabila memiliki delapan kriteria: 1). Siswa yang masuk terseleksi dengan ketat dan dapat dipertanggungjawabkan, 2). Sarana dan prasarana pendidikan terpenuhi dan kondusif bagi proses pembelajaran, 3). Iklim dan suasana mendukung untuk kegiatan belajar, 4). Guru dan tenaga kependidikan memiliki profesionalisme yang tinggi dan tingkat kesejahteraan yang memadai, 5). Melakukan improvisasi kurikulum sehingga memenuhi kebutuhan siswa yang pada umumnya memiliki motivasi belajar yang tinggi dibandingkan dengan siswa seusianya, 6). Jam belajar siswa umumnya lebih lama karena tuntutan kurikulum dan kebutuhan belajar siswa, 7). Proses pembelajaran lebih berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan kepada siswa maupun wali siswa, dan 8). Sekolah unggul bermanfaat bagi lingkungannya.

2. Pengelolaan peserta didik

Pengelolaan peserta didik merupakan layanan yang berpusat pada perhatian akan pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa didalam kelas maupun diluar kelas. Tujuan manajemen peserta didik adalah mengatur kegiatan-kegiatan peserta didik agar kegiatan dapat berjalan dengan lancar, tertib, dan teratur. Sehingga dapat

memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan pendidikan secara keseluruhan.

3. Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan

Pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan proses pengelolaan sumber daya manusia yang potensial dan berperan serta dalam mewujudkan tujuan nasional. Dengan melalui proses perencanaan SDM, seleksi, penempatan, pemberian insentif, penghargaan, pendidikan dan latihan serta pengembangan dan pemberhentian. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

4. Pengelolaan keuangan

Pembiayaan atau pendanaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah daerah dan masyarakat. Pembiayaan pendidikan pada dasarnya menitikberatkan pada upaya manfaat pendistribusian pendidikan dan beban yang harus ditanggung masyarakat. Pembiayaan pendidikan merupakan jumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan

penyelenggaraan pendidikan. Seperti, gaji guru, peningkatan profesional guru dan pengadaan sarana ruang belajar dan lain-lain.

5. Pengelolaan sarana dan prasarana

Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan menata, mulai dari merencanakan kebutuhan, pengadaan, inventarisasi, penyimpanan, pemeliharaan, penggunaan dan penghapusan serta penataan lahan, bangunan, perlengkapan, dan perabot madrasah serta tepat guna dan tepat sasaran. Sarana dan prasarana pendidikan dapat dikelompokkan dalam empat kelompok yaitu, tanah, bangunan, perlengkapan dan perabot madrasah.

6. Pengelolaan hubungan madrasah dengan masyarakat

Hubungan madrasah dengan masyarakat adalah hubungan timbal balik antara suatu organisasi sekolah dengan masyarakat. Kerjasama madrasah dengan masyarakat adalah bentuk kegiatan bersama yang langsung atau tidak langsung bermanfaat bagi kedua belah pihak. Dengan demikian semua bentuk dukungan masyarakat termasuk dukungan orang tua siswa merupakan wujud kerjasama, begitupula sebaliknya, semua kegiatan madrasah termasuk proses belajar mengajar yang ditujukan untuk kepentingan masyarakat adalah wujud kerjasama yang perlu ditingkatkan.

c. Standar Pengelolaan Madrasah

Bidang-bidang pengelolaan madrasah maupun sekolah mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang system pendidikan diseluruh wilayah hokum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam peraturan Permendikbud Nomor 32 Tahun 2013 menyebutkan terdapat delapan Lingkup Standar Pendidikan Nasional yaitu:

1. Standar isi

Standar isi merupakan ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Dasar penentuan standar isi adalah dalam rangka mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

2. Standar proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran dalam suatu satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Standar proses meliputi, perencanaan proses, pelaksanaan, penilaian, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

3. Standar kompetensi lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Standar kompetensi lulusan ini digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menentukan kelulusan peserta didik yang terdiri dari standar kompetensi minimal lulusan satuan pendidikan, standar kompetensi lulusan minimal kelompok mata pelajaran, dan standar kompetensi lulusan minimal mata pelajaran.

4. Standar pendidik dan tenaga kependidikan

Standar pendidik dan kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

5. Standar sarana dan prasarana

Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat olahraga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi serta sumber belajar lain yang diperlukan guna menunjang proses pembelajaran. Termasuk penggunaan sumber informasi dan semua tiap satuan pendidikan harus memiliki perabot, peralatan, media pendidikan, media pendidikan dan buku sebagai sumber pembelajaran.

6. Standar pengelolaan

Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten, provinsi atau nasional agar tercapai efesiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

7. Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Biaya pendidikan terdiri atas investasi, biaya operasi, dan biaya operasional.

8. Standar penilaian pendidikan

Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik. Standar penilaian pendidikan dimaksudkan untuk mengendalikan mutu hasil pendidikan sesuai standar nasional pendidikan yang dikembangkan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan.

Dari kedelapan standar nasional yang diuraikan diatas, tampaknya belum populer dan hanya sebagian kecil yang dikenal oleh masyarakat, yakni standar penilaian, dan standar kompetensi lulusan. Oleh karena itu yang menjadi sasaran tuntunan masyarakat adalah lembaga penyelenggaraan pendidikan. Selama ini berkembang dimasyarakat adalah tuntunan masyarakat yang selalu menginginkan agar guru atau lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas *outcome* tanpa adanya kesadaran dan kepedulian pada standar minimal sarana prasarana sebagai salah satu aspek penting dari suatu proses pendidikan. Dengan demikian pada masa yang datang guru akan bekerja secara professional berkat adanya perbaikan (sarana prasarana, manajemen, dan pembiayaan) yang mendukung kondisi kerja. (Jamroh Latief, 2006: 34).

2. *Total Quality Management*

a. Pengertian *Total Quality Management*

Total Quality Management merupakan sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang. (Edward Sallis, 2012: 74). Kata “*Total*” (Terpadu) dalam *Total Quality Management* menegaskan bahwa setiap orang yang berada didalam organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan secara terus menerus.

Menurut Ishikawa dalam Pawitra (1993: 135) *Total Quality Management* sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang kedalam falsafah holistic yang dibangun berdasarkan kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan.

Senada dengan pengertian diatas *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang berfokus pada orang atau karyawan dan bertujuan untuk terus menerus guna meningkatkan nilai yang diberikan pada pelanggan dengan biaya penciptaan nilai yang lebih rendah. (M. Nur Nasution, 2015: 17)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas

sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Sedangkan mutu dalam konteks *Total Quality Management* adalah hal yang berbeda. Mutu bukan sekedar inisiatif lain, mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu lembaga untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan. Mutu dalam konteks pendidikan berkaitan dengan upaya memberikan pelayanan hasil dan memuaskan bagi para pemakai jasa pendidikan. Mutu meliputi *input, proses, output dan outcome*. (Umi Hanik, 2011:78). Mutu pendidikan adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran.

Total Quality Management dalam bidang pendidikan memiliki tujuan akan meningkatkan kualitas, daya saing bagi *output* (lulusan) dengan indikator adanya kompetensi baik intelektual maupun keterampilan serta kompetensi sosial. Implementasi *Total Quality Management* dalam organisasi pendidikan dilakukan dengan sebenarnya, bukan setengah hati. Hal tersebut bisa dilakukan dengan cara memanfaatkan semua kualitas yang ada dalam organisasi. Dengan begitu kualitas pendidikan saat ini tidak akan selemah ini dan mampu

bersaing dengan negara lain. *Total Quality Management* memperkenalkan pengembangan proses, produk, dan pelayanan sebuah organisasi secara sistematis dan berkesinambungan. Pendekatan ini berusaha untuk melibatkan semua pihak terkait sebagai bentuk pengembangan mutu. (Nur Zazin, 2011:59)

b. Prinsip *Total Quality Management*

Menurut Hensler dan Brunell dalam M. Nur Nasution (1993:165) terdapat empat prinsip utama dalam *Total Quality Management* diantaranya ialah;

1. Kepuasan pelanggan

Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi tertentu, melainkan kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan meliputi unsur pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Dengan hal ini segala aktivitas dalam organisasi harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu organisasi sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan.

2. Respek terhadap setiap orang

Setiap orang yang berada dalam sebuah organisasi dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu,

setiap orang dalam suatu organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi, berkarier serta berprestasi dalam tim pengambil keputusan.

3. Manajemen berdasarkan fakta

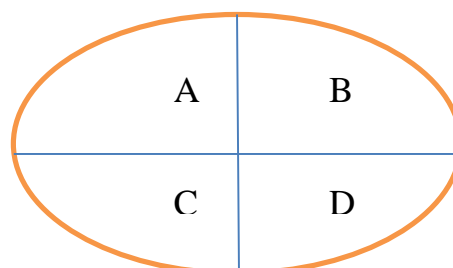
Setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan. Ada dua konsep yang berkaitan dengan hal ini yaitu: *pertama*, prioritas merupakan suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dan *kedua* berkaitan dengan variasi atau variabilitas kinerja manusia.

4. Perbaikan berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Konsep yang dilakukan adalah siklus *PDCA* (*plan-do-check-act*). Yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Melaksanakan perubahan
yang sudah disetujui

Menguji efek perubahan



Merencanakan perubahan
untuk perbaikan

Melakukan perubahan
untuk perbaikan yang
direncanakan

Gambar 1.1 siklus PDCA dari Deming

(Nur Nasution, 2015: 26)

Penjelasan dari masing-masing siklus *PDCA* tersebut adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan rencana perbaikan (*Plan*)

Merupakan langkah setelah dilakukan pengujian ide perbaikan masalah. Rencana perbaikan disusun berdasarkan prinsip 5-W (*What, Why, Who, When, dan Where*) dan 1 H (*How*), yang dibuat secara jelas dan terinci serta menetapkan sasaran dan target harus dengan memehartikan prinsip SMART (*specific, measurable, attainable, reasonable, dan time*).

2. Melaksanakan rencana (*do*)

Rencana yang telah disusun diimplementasikan secara bertahap, mulai dari skala kecil dan pembagian tugas secara merata sesuai dengan kapasitas dan kemampuan dari setiap personil. Selama dalam melaksanakan rencana harus dilakukan dengan sebaik mungkin agar sasaran dapat dicapai.

3. Memeriksa atau meneliti hasil yang dicapai (*check atau study*)

Memeriksa atau meneliti merujuk pada penetapan apakah pelaksanaannya berada dalam jalur, sesuai dengan rencana dan memantau kemajuan perbaikan yang direncanakan. Alat atau piranti yang dapat digunakan dalam memeriksa adalah pareto diagram, histogram, dan diagram kontrol.

4. Melakukan tindakan penyesuaian bila diperlukan (*action*)

Penyesuaian dilakukan bila dianggap perlu, yang didasarkan hasil analisis diatas. Penyesuaian berkaitan dengan standardisasi prosedur baru guna menghindari timbulnya kembali masalah yang sama atau menetapkan sasaran baru bagi perbaikan berikutnya.

Siklus *PDCA* berputar secara berkesinambungan, segera setelah suatu perbaikan dicapai, keadaan perbaikan tersebut dapat memberikan inspirasi untuk perbaikan selanjutnya. Oleh karenanya, manajemen harus secara terus menerus merumuskan sasaran dan target-target perbaikan baru.

c. Komponen *Total Quality Management*

Sebagai suatu system manajemen, *Total Quality Management* mempunyai komponen-komponen di antaranya:

1. Fokus pada pelanggan

Pelanggan internal maupun pelanggan eksternal dalam *Total Quality Management* merupakan *driver*. Pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa, sedangkan pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan mereka.

2. Obsesi terhadap kualitas

Dalam sebuah organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi kualitas yang telah ditetapkan. Ini berarti semua karyawan

pada setiap level berusaha melaksanakan pekerjaan berdasarkan perspektif “Bagaimana kita dapat melakukan dengan baik”. Bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip “*good enough is never good enough*”.

3. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan *Total Quality Management*, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang telah didesain. Dengan demikian data lapangan menjadi sangat diperlukan guna menyusun patokan, memantau prestasi dan melaksanakan perbaikan.

4. Komitmen jangka panjang

Komitmen jangka panjang sangat penting untuk mengadakan perubahan budaya dengan tujuan agar penerapan *Total Quality Management* dapat berjalan dengan sukses. Konsep *Total Quality Management* tidak hanya memberikan kepuasan atau keberhasilan sesaat, akan tetapi harus ada konsep jangka panjang.

5. Kerja sama

Suatu organisasi yang merupakan *Total Quality Management*, kerja sama tim, kemitraan maupun hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan maupun dengan lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya. Konsep *Total Quality Management*

tidak akan terpisah dari jalinan kerjasama disetiap elemen dalam penelitian madrasah melakukan kerja sama dengan masyarakat untuk meningkatkan kualitas pendidikannya.

6. Perbaiki sistem secara berkesinambungan

Setiap produk atau jasa yang dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses dalam suatu sistem atau lingkungan. Dengan hal ini, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat meningkat.

7. Pendidikan dan pelatihan

Dalam suatu organisasi yang menerapkan *Total Quality Management* beranggapan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar setiap orang dalam organisasi dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8. Kebebasan yang terkendali

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Karena unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat.

9. Kesatuan tujuan

Organisasi harus memiliki kesatuan tujuan apabila menginginkan *Total Quality Management* yang diterapkan dapat berjalan dengan baik. Dengan kesatuan tujuan dan pemahaman yang sama maka konsep yang direncanakan akan berjalan dengan baik.

10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan *Total Quality Management*. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa dua manfaat utama, yaitu *pertama*, akan meningkatkan kemungkinan hasil keputusan yang baik, terencana yang lebih baik atau perbaikan yang lebih efektif karena mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. *Kedua*, keterlibatan karyawan akan meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

(Fandy Tjiptono, 2003: 15-19)

d. Metode *Total Quality Management*

Pembahasan mengenai metode *Total Quality Management* oleh beberapa tokoh ialah sebagai berikut:

1. Metode W. Edward Deming

Deming menggambarkan nilai peningkatan yang dikembangkan dalam menghubungkan antara operasi dengan kebutuhan pelanggan dan memfokuskan sumber daya semua bagian dalam perusahaan (riset, desain, operasi, dan pemasaran) secara terpadu dan sinergi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Siklus Deming adalah model perbaikan berkesinambungan yang dikembangkan oleh W. Edward Deming yang terdiri atas empat komponen utama secara berurutan yang dikenal dengan siklus *PDCA (Plan-Do-Check-Act)*. Deming menganjurkan penggunaan *SPC* agar perusahaan dapat membedakan penyebab sistematis dan penyebab khusus dalam menangani kualitas. Ia berkeyakinan bahwa perbedaan atau variasi merupakan suatu fakta yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan industri.

Dalam hal ini, W. Edward Deming menerapkan empat belas prinsip yang dimaksud dalam pengelolaan pendidikan untuk meraih kualitas dan lembaga pendidikan pada umumnya: 1) Bulatkan tekad untuk meningkatkan kualitas jasa pendidikan menengah secara berkesinambungan untuk mempersiapkan para siswa menghadapi berbagai persaingan kehidupan dimasa depan, khususnya persaingan dunia kerja, 2) Anut filosofi baru Total Quality Management dalam pendidikan, 3) Jangan bergantung pada sistem evaluasi yang bersifat

komperatif dan kompetitif untuk mencapai kualitas, 4) Kembangkan kerjasama yang baik dengan orang tua siswa, guru, pegawai, karyawan, dan semua yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan menengah, serta rencanakan penggunaan semua peralatan dalam rangka usaha untuk meningkatkan kualitas SDM dan kualitas peralatan sendiri, secara terus menerus, 5) Perbaiki dan tingkatkan kualitas sistem pengajaran dan pelayanan lainnya secara terus menerus sehingga kesemuanya berlangsung secara efektif dan efisien, 6) Lembagakan pelatihan dan jabatan, 7) Lembagakan kepemimpinan yang bermutu dalam pendidikan, 8) Hilangkan rasa takut, sehingga semua orang dapat bekerja dengan penuh rasa percaya diri, kreatif, efektif, dan efisien, 9) Tingkatkan kerjasama antara satuan-satuan dalam organisasi pendidikan dengan meniadakan pembatasan-pembatasan yang kaku, 10) Hilangkan slogan, pernyataan instruktif, dan target yang berkaitan dengan siswa dan guru, 11) Hilangkan sistem kuota (target kuantitatif), tujuan dalam bentuk angka berkenaan dengan orang dalam administrasi, 12) Hilangkan penghalang-penghalang bagi berkembangnya rasa bangga atas kinerja dalam diri siswa, guru, pegawai, 13) Lembagakan program pendidikan dan pelatihan yang mantap untuk meningkatkan kualitas kemampuan setiap orang yang terlibat dalam

pengelolaan, 14) Laksanakan transformasi dalam pendidikan dan ikut sertakan setiap orang dalam pelaksanaan tersebut.

2. Metode Joseph M. Juran

Juran mendefinisikan kualitas sebagai cocok atau sesuai untuk digunakan (*Fitness For Use*), yang mengandung pengertian bahwa suatu barang atau jasa harus dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh pemakainya. Pengertian cocok untuk digunakan, mengandung 5 dimensi penting yaitu: kualitas desain, kualitas kesesuaian, ketersediaan, keamanan, dan *field use*.

Dalam kaitan ini Juran memperoleh tiga penghargaan yaitu:

a. *Juran's Three Basic Steps to Progress*

1. Mencapai perbaikan terstruktur atas dasar kesinambungan yang dikombinasikan dengan dedikasi dan keadaan yang mendesak.
2. Mengadakan program pelatihan secara luas.
3. Membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.

b. *Juran's Ten Steps to Quality Improvement*

Meliputi langkah untuk memperbaiki kualitas dengan membentuk kesadaran akan kebutuhan, menetapkan tujuan perbaikan, mengorganisasikan guna mencapai tujuan, menyediakan pelatihan, melaksanakan proyek dan pemecahan masalah, melaporkan perkembangan, memberikan penghargaan,

mengkomunikasikan dan menyimpan hasil yang dicapai, dan memelihara dengan melakukan perbaikan.

c. *The Pareto Principle*

Dalam metode ini, setiap organisasi harus memusatkan energinya pada penyisihan sumber masalah yang sedikit tetapi vital (*vital few sources*), yang menyebabkan sebagian besar masalah. Dan juga mengemukakan bahwa sistem merupakan dimana sebagian besar masalah terjadi.

d. *The Juran Trilogy*

Merupakan metode yang mendasar pada beberapa perencanaan di antaranya:

1. Perencanaan kualitas

Meliputi pengembangan produk, sistem, dan proses yang dibutuhkan untuk memenuhi atau melampaui harapan pelanggan

2. Pengendalian kualitas

Meliputi kinerja kualitas actual, membandingkan kinerja dengan tujuan, dan bertindak berdasarkan perbedaan antara kinerja dan tujuan.

3. Perbaikan kualitas

Dilakukan secara *on-going* dan terus menerus. Dengan mengembangkan infrastruktur yang dikembangkan,

mengidentifikasi bagian-bagian yang membutuhkan perbaikan, membentuk suatu tim yang bertanggungjawab dan memberikan tim-tim yang mereka butuhkan.

3. Metode Philip B.Crosby

Crosby terkenal dengan anjuran manajemen *zero defect* dan pencegahan. Dalil manajemen kualitas menurut Crosby adalah sebagai berikut :

a. Definisi kualitas adalah sama dengan persyaratan.

Pada awalnya kualitas diterjemahkan sebagai tingkat kebagusan atau kebaikan (*goodness*). Definisi ini memiliki kelemahan, yaitu tidak menerangkan secara spesifik baik atau bagus itu bagaimana. Definisi kualitas menurut Corsby adalah memenuhi atau sama dengan persyaratan (*conformance to requirements*). Kurang sedikit saja dari persyaratannya maka suatu barang atau jasa dikatakan tidak berkualitas. Persyaratan tersebut dapat berubah sesuai dengan keinginan pelanggan, kebutuhan organisasi, pemasok dan sumber, pemerintah, teknologi, serta pasar atau persaingan.

b. Sistem Kualitas adalah pencegahan

Pada masa lalu, sistem kualitas adalah penilaian (*appraisal*). Suatu produk dinilai pada akhir proses. Penilaian akhir ini hanya menyatakan bahwa apabila baik, maka akan diserahkan kepada

distributor, sedangkan bila buruk akan disingkirkan. Penilaian seperti ini tidak menyelesaikan masalah, karena yang buruk akan selalu ada. Maka dari itu, sebaiknya dilakukan pencegahan dari awal sehingga outputnya dijamin bagus serta hemat biaya dan waktu. Dalam hal ini dikenal *the law of tens*. Maksudnya, bila kita menemukan suatu kesalahan di awal proses, biayanya cuma satu rupiah. Akan tetapi, bila ditemukan di proses kedua, maka biayanya menjadi 10 rupiah. Atas dasar itulah sistem kualitas menurut Crosby merupakan pencegahan.

- c. Kerusakan Nol (*zero defect*) merupakan standar kinerja yang harus digunakan

Konsep yang berlaku di masa lalu, yaitu konsep mendekati (*close enough concept*), misalnya efisiensi mesin mendekati 95 persen. Namun, coba dihitung berapa besarnya inefisiensi 5 persen bila dikalikan dengan penjualan. Bila diukur dalam rupiah, maka baru disadari besar sekali nilainya. Orang sering terjebak dengan nilai persentase, sehingga Crosby mengajukan konsep kerusakan nol, yang menurutnya dapat tercapai bila perusahaan melakukan sesuatu dengan benar sejak pertama proses dan setiap proses. (M. Nur Nasution, 2015: 25)

3. *Total Quality Management* dalam Pengelolaan Madrasah

a. *Total Quality Management* dalam Madrasah

Kepala madrasah atau sekolah beserta seluruh tenaga kependidikan mempunyai peranan penting akan keberhasilan dalam pengelolaan program *Total Quality Management*. Mulai dari menetapkan tujuan hingga alokasi waktu yang cukup. Menurut pengalaman Deming dan Josep Juran disimpulkan bahwa sistem dan manajemen lebih menentukan keberhasilan lembaga. Namun, tanpa dukungan karyawan maka keberhasilan itu tidak akan sempurna. Kesuksesan *Total Quality Management* yang dapat mengenali karyawan hanya dapat mencapai hasil terbaik ketika budaya perusahaan mendukung dan sistem yang jelek diperbaiki secara seksama.

Menjaga kualitas mutu dan kerangka kerja untuk mendapatkan kepercayaan publik (masyarakat) dalam melakukan pelayanan. Yang lebih penting adalah komitmen untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus berkesinambungan dalam memperbaiki mutu dan memberikan pelayanan kepada para pelanggan. Stakeholder, orang-orang yang terlibat dalam pengambilan keputusan untuk melakukan mutu pelayanan di suatu organisasi atau institusi. Pada lembaga pendidikan, mereka yang termasuk ke dalam stakeholder, adalah kepala madrasah, guru, dan karyawan madrasah. Mereka semua merupakan sumber daya manusia yang cukup potensial. Oleh karena itu mereka harus dilibatkan dalam

setiap kegiatan maupun dalam pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan. (Sudarwan, 2006: 24)

Tugas stakeholder berikutnya adalah pembinaan dalam bentuk *on the job training* untuk semua anggota organisasi dalam dunia lembaga pendidikan tersebut merupakan kepala madrasah, guru, staff dan karyawan agar masing-masing dapat selalu meningkatkan mutunya. Analisa fakta dan data menunjang berbagai tujuan seperti perencanaan, peninjauan kinerja, perbaikan prosedur, dan *benchmarking* kinerja mutu pendidikan dengan madrasah lain. Ada dua konsep dalam hal ini, yaitu: prioritas, yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek di waktu yang bersamaan, oleh karena itu menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital.

Variasi atau variabilitas kerja manusia dengan menggunakan data statistik untuk memberikan gambaran variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksikan hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan. Kepala sekolah atau madrasah harus bekerja keras dalam fungsi kepemimpinannya pada pengendalian mutu untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan membina para guru, staff dan karyawan agar masing-masing dapat selalu melakukan perbaikan dalam

meningkatkan mutunya secara terus-menerus dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggan. (Fattah Syukur, 2007: 18-19)

b. Pengelolaan *Total Quality Management* dalam Madrasah

Menurut Suyadi (2004: 25-28) pengelolaan madrasah dikemas dengan melihat beberapa keadaan sebagai berikut:

1. Mutu Produk

Tujuan sekolah atau madrasah didirikan, kurikulum disusun, dan guru diangkat serta sarana dan prasarana pendidikan diadakan semuanya untuk kepentingan peserta didik atau pelanggan. Oleh karena itu, pendidikan hendaknya didesain bagi peserta didik sesuai dengan kebutuhan dan perkembangannya. Setiap peserta didik mempunyai kebutuhan dan mengalami perkembangan yang tidak sama sehingga madrasah perlu menyelenggarakan berbagai program sesuai dengan kebutuhan dan tingkat perkembangan tersebut.

Agar program yang telah disusun, guru yang telah diangkat, dan sarana-prasarana dapat dimanfaatkan sebaik mungkin, peserta didik perlu dikelola sedemikian rupa sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Ini tidak lain agar peserta didik nantinya benar-benar bermutu dalam segala bidang terutama sesuai dengan visi dan misi yang dirumuskan. Untuk mempermudah dan memperlancar proses pembelajaran di dalam kelas diperlukan

penyaringan terhadap peserta didik. Adapun seleksi atau penyaringan terhadap peserta didik ini adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Kepeserta Didikan

Dalam perencanaan kepeserta didikan, yang terpenting adalah untuk mengetahui kemampuan daya tampung lembaga sekolah atau madrasah tentang fasilitas atau sarpras tenaga guru dan staf pendidikan.

Di samping itu juga harus memperhitungkan berapa persen peserta didik yang akan keluar atau lulus, berapa peserta didik yang akan mengulang kelasnya. Dengan dasar perencanaan peserta didik ini, jumlah penerimaan peserta didik baru ditentukan.

b. Penerimaan Peserta Didik Baru

Adapun tugas-tugas panitia penerimaan peserta didik baru antara lain sebagai berikut:

1. Membuat proposal kegiatan penerimaan peserta didik harus diotorisasi kepala sekolah atau madrasah
2. Menginformasikan adanya kegiatan penerimaan peserta didik kepada masyarakat, hal ini biasanya dilakukan melalui spanduk yang ditempel di tengah-tengah jalan raya dan dibuatkan brosur bertuliskan penerimaan pendaftaran baru
3. Membuat syarat-syarat penerimaan peserta didik baru
4. Menyusun jadwal kegiatan penerimaan peserta didik baru

5. Menentukan prosedur penerimaan peserta didik baru
 6. Mengadakan pendaftaran peserta didik baru
 7. Menyusun anggaran penerimaan peserta didik baru
 8. Menyusun soal-soal tes penerimaan peserta didik baru
 9. Menggandakan soal tes penerimaan peserta didik baru (kondisional).
 10. Melaksanakan tes penerimaan peserta didik baru (kondisional).
 11. Mengoreksi hasil tes penerimaan peserta didik baru.
 12. Menentukan standar penerimaan peserta didik baru.
 13. Mengumumkan hasil seleksi penerimaan peserta didik baru
 14. Mengadakan pendaftaran ulang bagi peserta didik yang diterima
 15. Membuat laporan pelaksanaan penerimaan peserta didik baru.
- c. Pengorganisasian Peserta Didik

Setelah semua peserta mendaftar ulang, peserta didik akan dikelompokkan ke dalam kelas-kelas tertentu (apabila jumlahnya lebih dari satu kelas atau satu jurusan). Pengelompokan ini bertujuan agar pelaksanaan program belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar, tertib dan tercapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

d. Orientasi Peserta Didik Baru

Orientasi peserta didik baru sering menjadi tugas panitia penerimaan peserta didik baru, tetapi juga dapat ditangani oleh panitia terpisah. Adapun orientasi peserta didik baru ini biasanya diisi dengan suatu kegiatan atau yang pada intinya adalah sebagai berikut:

1. Perkenalan lingkungan sekolah atau madrasah
2. Perkenalan dengan guru dan tenaga pendidik.
3. Perkenalan antar peserta didik atau dengan peserta didik lama
4. Penjelasan program-program yang ada di sekolah atau madrasah tersebut
5. Penjelasan dan peninjauan fasilitas yang ada.

e. Pembinaan dan Pelayanan Peserta didik

Pembinaan peserta didik dilakukan secara formal melalui kegiatan intrakurikuler, maupun ekstra kurikuler, tetapi juga dilaksanakan melalui kegiatan-kegiatan yang sifatnya informal, misalnya hubungan antar peserta didik, hubungan dengan guru, dan hubungan dengan personal sekolah atau madrasah lainnya serta dengan masyarakat sekitarnya. Hal ini bertujuan agar peserta didik mampu dalam bersikap, bertindak laku yang sesuai dengan norma-norma agama pada lembaga tersebut, berpengetahuan, dan memiliki keterampilan. Hal ini juga menyangkut masalah

bimbingan dan penyuluhan untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi peserta didik, namun juga pelayanan lain misalnya jasa kesehatan, jasa boga atau catering, pemondokan, simpan-pinjam, dan lain sebagainya.

f. Organisasi Peserta Didik

Organisasi peserta didik yang menampung aspirasi peserta didik dan wadah penyaluran kegiatan sesuai dengan minat dan bakat peserta didik di luar kurikulum yang sudah diatur.

2. Mutu Jasa

Mutu jasa atau pelayanan merupakan hal yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Seringnya kegagalan yang dialami oleh beberapa lembaga terkait salah satunya adalah gagalnya lembaga dalam melayani atau memberi atau membantu tercapainya hasil pendidikan, yang maksimal.

Mutu jasa yang jelek biasanya dinisbatkan secara langsung kepada kelakuan, sifat pekerja, para tenaga pendidik. Mereka bersikap dan berkelakuan demikian karena disebabkan oleh kurangnya perhatian dan ketegasan dari atasan. Ketidak-acuhan dan kurangnya pelatihan atau perhatian kerap kali merupakan alasan utama yang menyebabkan terjadinya kerusakan jasa atau pelayanan. Maka dari itu, mutu jasa yang diterapkan harus berusaha memuaskan pelanggan atau peserta didik dalam proses belajar mengajar. Hal ini

tergambar dengan jelas ketika pemberi jasa dalam hal ini staf pendidikan melayani pengguna jasa atau peserta didik tatkala peserta didik mengalami kesulitan atau meminta informasi berkaitan dengan administrasi pendidikan. Artinya, hubungan yang terjadi di antara keduanya adalah langsung antara pemberi jasa atau staf pendidikan, dengan pengguna jasa atau peserta didik. (Buchari Alma, 2009: 243)

3. Mutu Sumber Daya Manusia

Manusia dalam hal ini tenaga pendidikan yang mempunyai peranan penting terhadap pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia). Dalam meningkatkan tenaga pendidik yang profesional kepala sekolah atau madrasah menyuruh mereka yang belum memiliki sertifikasi guru agar memiliki sertifikasi. Di samping itu, agar mereka intens terhadap mata pelajaran yang diampunya, lebih dari itu agar para guru betul-betul mendalami apa yang diajarkannya di dalam kelas. Kebijakan selanjutnya adalah pengembangan karir guru dengan salah satunya studi lanjut para guru ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. (Syaiful Sagala, 2009: 16)

4. Mutu Proses

Proses pendidikan dan pembelajaran harus mempertimbangkan faktor-faktor individual peserta didik. misalnya: ada peserta didik yang memiliki permasalahan dalam belajar karena hambatan, baik

fisikal maupun sosial, seperti: kurang pendengaran, penglihatan, kecakapan dalam bertutur kata dan lain-sebagainya.

Dianalogikan dengan proses yang terjadi dalam dunia industri, peserta didik dikenal dengan masukan kasar (*Raw input*). masukan kasar inilah yang diolah sedemikian rupa dalam proses pendidikan dan pembelajaran di lembaga pendidikan menjadi produk manusia dengan karakteristik yang diharapkan dalam tujuan pendidikan nasional.

5. Mutu Lingkungan

Belajar pada hakikatnya adalah suatu interaksi antara individu dan lingkungan. Lingkungan menyediakan rangsangan terhadap individu dan sebaliknya individu memberikan respons terhadap lingkungan hingga terciptanya iklim yang baik. Lingkungan (*environment*) sebagai dasar pendidikan adalah faktor kondisional yang mempengaruhi tingkah laku individu dan merupakan faktor belajar yang penting.

Lembaga pendidikan sangat tergantung pada lingkungan pendidikan. Perubahan yang terjadi di lingkungan juga mempengaruhi lembaga pendidikan. Lingkungan pendidikan yang dimaksud adalah kekuatan-kekuatan ekonomi, politik, sosial budaya masyarakat. (Titik Purwanti, 2000: 23)

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* dalam pengelolaan madrasah akan dapat terkelola dengan baik dan terkendali perlu diterapkannya unsur perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi hasil dari pengelolaan lembaga madrasah yang menjadikan madrasah terus melakukan perbaikan. Sehingga madrasah lebih terarah dan memberikan respon yang memuaskan bagi para pengguna madrasah.

B. Penelitian Yang Relevan

Penelitian Siti Anipah (2015), dengan judul “*Manajemen Mutu Pendidikan (MMP) Sekolah Model di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Sumberlawang*” berkesimpulan bahwa: Manajemen mutu pendidikan berjalan sesuai dengan SNP yang meliputi *pertama*, pengelolaan standar isi dengan cara guru melibatkan dalam pengembangan kurikulum. *kedua*, pengelolaan standar proses dengan cara kepala madrasah mewajibkan melengkapi administrasi baku serta menghimbau kepada guru untuk memanfaatkan media. *ketiga*, pengelolaan standar kompetensi lulusan dengan cara madrasah menggunakan sistem paket. *keempat*, pengelolaan pengelolaan standar pendidik dan kependidikan dengan cara memperdayakan seluruh personal dalam wujud kunjungan kelas atau supervise guru, MGMP, workshop atau diklat, diskusi serta melanjutkan studi. *kelima*, penegelolaan sarana dan prasarana dengan cara perencanaan, penggunaan dan pemenuhan kebutuhan serta pemenuhan dan penghapusan barang. *keenam*, standar pengelolaan

terbuka dalam kritik dan saran, rapat pleno, mengevaluasi, visi, misi, kegiatan serta tujuan madrasah. *Ketujuh*, pengelolaan standar pembiayaan dengan merencanakan anggaran, mempersiapkan data pengeluaran maupun pemasukan dengan teliti. *Kedelapan*, standar penilaian oleh guru, satuan pendidikan dan pemerintah. Dengan kemudian manajemen mutu terpadu merupakan sesuatu yang sangat diperlukan dan mendapat perhatian.

Penelitian Isnadi (2013), dengan judul “*Pelaksanaan Total Quality Management di Madrasah Ibtidaiyah Negeri MIN Nglungge Polanharjo Klaten Jawa Tengah*” memberikan kesimpulan bahwa konsep *Total Quality Management* sangat relevan untuk diterapkan pada penyelenggaraan pendidikan. Karena adanya kesamaan filosofi, prinsip, tujuan dan elemen penunjangnya yang tertuju pada fokus pelanggan, respek terhadap setiap orang, manajemen berdasarkan fakta dan perbaikan proses secara berkelanjutan. Dengan hal ini *Total Quality Management* sangat diperlukan dalam pelaksanaan pendidikan guna menunjang organisasi lembaga menjadi kearah perbaikan yang lebih baik.

Penelitian Arini Sri Hastuti (2012), dengan judul “*Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Saren Kalijambe Sragen*”, memberikan kesimpulan pada penelitian bahwa: implementasi manajemen mutu terpadu sangat memberikan penunjang dalam organisasi lembaga, sehingga *Total Quality Management* menjadikan suatu hal tepat guna melengkapi kepuasan dalam organisasi lembaga. Perbaikan mutu oleh

kepala sekolah selalu diterapkan demi menyempurnakan kualitas pendidikan madrasah, dan selalu mengadakan evaluasi (perbaikan) terus menerus demi memuaskan pelanggan (masyarakat setempat). Kepercayaan masyarakat yang tinggi dan dukungan dari berbagai pihak dijadikan modal utama untuk meningkatkan mutu madrasah yang sebaik-baiknya.

Penelitian Siti Muflihah (2010), dengan judul “*Implementasi Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Muhammadiyah Wonorejo Tahun Ajaran 2010/2011*”, dalam penelitian berkesimpulan bahwa: dalam pelaksanaan manajemen mutu terpadu dapat memberikan hasil yang memadai dalam konsep pelaksanaan melalui konsep dan prinsip *Total Quality Management*, sehingga memberikan kepuasan dalam pengorganisasian lembaga pendidikan yang sedang berjalan.

Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah tesis ini sama-sama meneliti dan mengarah tentang manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) dalam lembaga pendidikan yang berbasis Islam.

Berbeda dengan penelitian diatas, dalam tesis ini meneliti tentang pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen, berupa pola perencanaan, penerapan kebijakan, pengendalian mutu serta upaya yang dilakukan madrasah dalam melakukan perbaikan.

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir pada dasarnya merupakan jalan pemikiran atau arahan dalam suatu penelitian agar sampai pada jawaban sementara atas masalah yang telah dirumuskan. Berdasarkan kajian teori yang telah peneliti kemukakan diatas maka dapat dibuat kerangka berfikir sebagai berikut:

Pengelolaan madrasah merupakan suatu proses atau kegiatan merencanakan, mengorganisasi dan mengembangkan lembaga pendidikan madrasah untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi pengelolaan madrasah sangat diperlukan dalam keberlangsungan suatu lembaga pendidikan guna tercapainya manajemen madrasah yang baik dan terstruktur.

Sedangkan *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Sehingga dengan berpedoman pada konsep *Total Quality Management*, akan berpengaruh pada kualitas lembaga madrasah yang memberikan kepuasan terhadap pengguna layanan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen sementara ini direalisasikan dengan cara pembentukan dan perbaikan organisasi, unggul prestasi, sarana prasarana memadai serta kualitas madrasah lebih menjadi sorotan masyarakat, yang kemudian akan menjadikan madrasah sebagai tujuan untuk menimba ilmu oleh masyarakat.

Dalam pengelolaannya di lapangan, agar MIN Hadiluwih dapat menjadikan lebih unggul maka pengelolaan kualitas guru juga sangat diperhatikan mulai dari perencanaan kegiatan pembelajaran sampai akhir pembelajaran. Selain itu, juga dilakukan kegiatan supervise oleh kepala madrasah guna mengevaluasi kinerja guru agar terus berkualitas.

Setelah memperhatikan berbagai hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan madrasah yang dikelola dengan baik, maka akan berdampak pada kualitas madrasah yang semakin unggul, apabila pengelolaan ini dikembangkan semaksimal mungkin dalam rangka perbaikan mutu kualitas madrasah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Bogdan dan Tylor dalam Lexy (2001: 3), mendefinisikan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan tingkah laku yang dapat diamati. Sejalan dengan definisi tersebut menurut Sudarto yang dikutip oleh Kasiram (2008 : 152) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penilaian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang diamati.

Pendekatan kualitatif ini dipakai karena data yang akan dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Data ini akan diperoleh dari wawancara yang dilakukan peneliti dengan kepala madrasah MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen, waka madrasah, seksi kurikulum, seksi kesiswaan, seksi sarana prasarana dan seksi humas MIN Hadiluwih Sumberlawang sragen serta data-data yang diperoleh dari gambar-gambar, arsip-arsip dan lain-lain.

Sedangkan penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan mendapatkan gambaran yang benar mengenai suatu obyek. (M. Suparmoko, 1987: 1). Sedangkan menurut Lexy Moelong (2002 :5), penelitian deskriptif yaitu suatu penelitian yang melakukan analisis terhadap dinamika hubungan

antara fenomena yang diamati dengan menggunakan logika dan menganalisa informasi yang diperoleh dari penelitian dan dioperasionalkan dalam penelitian kualitatif. Melalui penelitian deskriptif, peneliti berusaha mendeskripsikan peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatian tanpa memberikan perhatian khusus terhadap peristiwa tersebut. Metode kualitatif ini digunakan untuk menggambarkan tentang pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen.

B. Latar Setting Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini mengambil tempat di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen. Adapun alasan pemilihan tempat di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen ini karena MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen, sangat memperhatikan pengelolaan madrasah yang terus memberikan kualitas yang baik, dapat dilihat dari kepercayaan masyarakat terhadap madrasah yang mempunyai keunggulan berbagai prestasi dan mampu memberikan sarana prasarana pembelajaran yang memadai maupun kegiatan ekstrakurikuler yang beragam.

2. Waktu penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret sampai bulan Mei 2016

C. Subyek dan Informan Penelitian

1. Subyek penelitian

Subyek penelitian merupakan pelaku utama dalam penelitian ini, yang dapat memberikan data mengenai variable yang diteliti. Subyek penelitian ini adalah Kepala Madrasah MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen selaku manajer utama madrasah. Guna menanyakan tentang pengelolaan madrasah di MIN Hadiluwih Sumberlawang serta faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat dalam pengelolaan layanan madrasah di madrasah tersebut.

2. Informan penelitian

Informan merupakan sumber lain dalam penelitian yang dapat memberikan informasi mengenai data penelitian. Informan penelitian ini adalah waka madrasah, seksi kurikulum, seksi kesiswaan, seksi sarana prasarana dan seksi humas MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen.

D. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang valid maka dalam penelitian ini menggunakan metode:

1. Metode Observasi

Observasi adalah melihat dan mengamati sendiri kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Metode ini dipergunakan untuk memperoleh data-data dengan mudah dan dapat diamati secara langsung. (Lexy, 2001: 125).

Dalam penelitian ini, dapat diamati pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen, serta faktor pendukung dan penghambat pengelolaan manajemen mutu terpadu. Diharapkan dengan pengamatan ini, dapat disampaikan data yang dapat dikumpulkan dengan metode lain.

2. Metode interview/ wawancara

Menurut Lexy J. Moeloeng (2001: 135), wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Dalam wawancara ini digunakan pedoman wawancara yang disiapkan terlebih dahulu agar tidak menyimpang dari permasalahan yang akan diteliti. Partisipan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka madrasah, seksi kurikulum, seksi kesiswaan, seksi prasarana, dan seksi humas. Metode ini untuk memperoleh data-data tentang pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen, serta faktor apa saja yang menjadi pendukung maupun penghambat dalam pengelolaan manajemen mutu terpadu yang dihadapi madrasah tersebut dalam rangka perbaikan manajemen mutu terpadu yang berkualitas.

3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal/ variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, *legger*, agenda dan sebagainya. (Suharsimi Arikunto, 2006: 206). Analisis dokumen merupakan pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Adapun data dokumen yang diperlukan adalah: tentang visi-misi dan tujuan madrasah, struktur organisasi, rekapitulasi guru, karyawan, sarana prasarana madrasah. Dokumen ini diperlukan sebagai data acuan dasar dalam pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen.

E. Pemeriksaan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan syarat yang harus dipenuhi dalam penelitian. Untuk mencapai tujuan itu dilakukan pemeriksaan data hasil penelitian yang mempunyai derajat keabsahan yang tinggi.

Dalam penelitian kualitatif ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan validitas data atau mengecek keabsahan data. Dalam penelitian ini peneliti mengecek keabsahan data dengan menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan data-data yang sudah diperoleh dari satu sumber kepada sumber yang lain agar tercapai keabsahan data. (Miles Huberman, 1992: 436).

Dalam penyajian keabsahan data ini peneliti akan membandingkan atau mengecek balik dengan sesuatu yang berbeda dengan melakukan pengecekan terhadap hasil observasi dengan hasil wawancara dan membandingkan lagi dengan hasil dokumentasi. Teknik ini dicapai dengan beberapa langkah, antara lain:

1. Membandingkan apa yang dikatakan orang lain, dalam hal ini orang yang tidak terlibat langsung dalam pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen.
2. Membandingkan hasil sementara dengan dokumentasi yang berkaitan dengan pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola kategori dari satu uraian dasar sehingga dapat ditemukan hipotesis kerja yang disarankan oleh data (Lexy, 2000: 103).

Dari rumusan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa analisis data bermaksud untuk mengkoorganisasikan data-data yang terkumpul, banyak sekali yang terdiri dari catatan lapangan, komentar peneliti, artikel, dan lain sebagainya. Pengorganisasian dan pengolahan data tersebut bertujuan untuk menemukan dan hipotesa kerja yang akhirnya diangkat menjadi teori substantif sehingga dari uraian tersebut memberikan gambaran tentang betapa penting kedudukan analisis data ini dilihat dari segi tujuan penelitian.

Walaupun pengolahan data memerlukan usaha pemusatan perhatian dan pengaruh tenaga fisik dan pikiran serta menganalisis data penelitian juga perlu mendalami kepustakaan guna mengkonfirmasi teori untuk menjustifikasikan adanya teori baru yang barangkali ditemukan.

Dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan proses analisis yang dimulai dengan menelaah seluruh data yang diperoleh dari berbagai sumber yaitu wawancara pengamatan yang sudah ditulis dalam catatan-catatan laporan dokumen-dokumen pribadi, dokumen-dokumen resmi, gambar, foto, dan sebagainya. Tentang pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen.

Menurut Miles dan Huberman (1992: 19-20) teknik analisis data dilakukan dengan:

1. Reduksi data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanakan, pengabstrakan dan transformasi data-data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis lapangan (*field note*).

Reduksi data dimulai sejak penelitian mengambil keputusan tentang kerangka kerja konseptual, tentang pemilihan kasus, pertanyaan yang diajukan dan tentang cara pengumpulan data yang dipakai. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian kualitatif berlangsung dan merupakan bagian dari analisis.

Reduksi data yang dilakukan sebagai proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi dari catatan lapangan. Proses ini berlangsung sejak awal penelitian maupun pada saat penelitian. Pada saat penelitian reduksi data dilakukan dengan membuat ringkasan dari catatan yang diperoleh dari lapangan dengan membuat *coding*, memusatkan tema dan menentukan batas. Reduksi data merupakan bagian dari analisis data yang mempertegas, memperpendek, membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga kesimpulan penelitian dapat dilakukan.

2. Penyajian data

Tahap ini adalah merupakan upaya untuk merakit kembali semua data yang diperoleh dari lapangan selama kegiatan berlangsung. Data yang selama kegiatan diambil dari data yang disederhanakan dalam reduksi data.

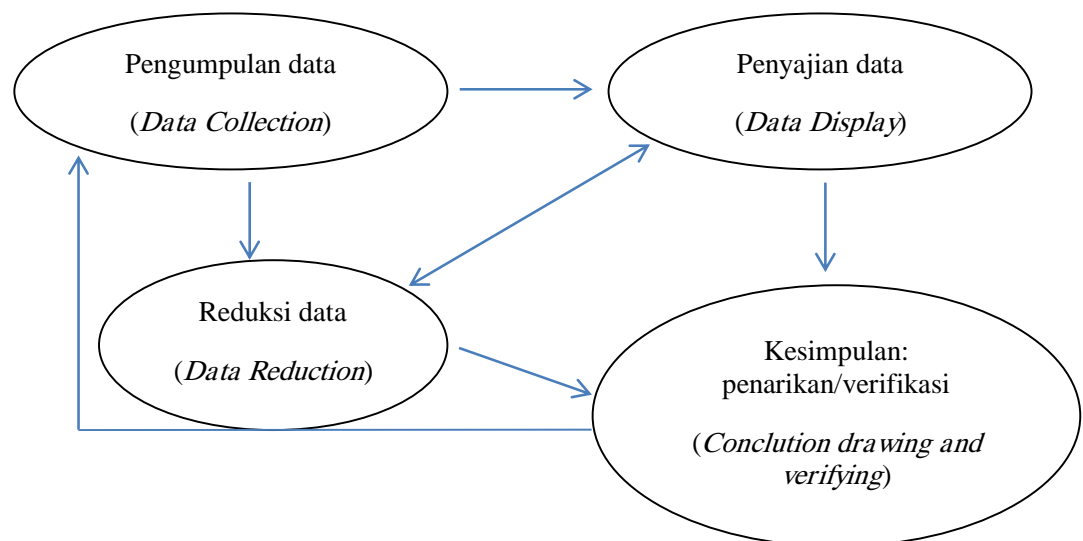
Michael Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dilakukan dengan merakit organisasi informasi, deskripsi dalam bentuk narasi yang memungkinkan simpulan penelitian dapat dilakukan dengan menyusun kalimat secara logis dan sistematis sehingga mudah dibaca dan dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi

Peneliti berusaha menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna setiap gejala yang diperolehnya dari lapangan, mencatat keteraturan dan konfigurasi yang mungkin ada, alur casualitas dari

fenomena dan proporsi. Maka verifikasi dilakukan sepanjang penelitian berlangsung, sehingga menjamin signifikansi atau kebermaknaan hasil penelitian.

Dari penjelasan tersebut, maka dapat digambarkan model analisis data dalam suatu siklus yang secara sistematis, sebagai berikut:



Gambar 1.2

Analisis Data Model Interaktif dari Miles dan Huberman (1992)

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Umum Lokasi Penelitian

Penelitian tentang pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* dilaksanakan di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dari beberapa informan dan sumber. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih Sumberlawang adalah sekolah dasar atau setingkat dengan SD yang merupakan kelanjutan dari RA (Raudhatul Athfal) atau setingkat TK.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih adalah yang selanjutnya disingkat MIN merupakan satuan pendidikan formal dalam binaan Kementerian Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam yang terdiri dari 6 (enam) tingkat pada jenjang Pendidikan Dasar, yang berlokasi di Desa Hadiluwih Kecamatan Sumberlawang

1. Gambaran Umum Tentang MIN Hadiluwih Sumberlawang

Kedudukan dan kondisi di sekitar MIN Hadiluwih sangat strategis, jauh dari keramaian kota dan suasananya cukup tenang, serta udaranya segar. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih berlokasi di Desa Kedungdowo

Hadiluwih Kecamatan Sumberlawang Kabupaten Sragen. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih memiliki luas tanah 1250 m² yang dipergunakan sebagai bangunan gedung.

Adapun batas lokasinya adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah utara dan timur berbatasan dengan ladang sawah milik penduduk
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan perumahan penduduk sekitar desa Kedungdowo
- c. Sebelah barat berbatasan dengan lapangan desa Kedungdowo Hadiluwih
(Observasi, di MIN Hadiluwih Sumberlawang tanggal 14 Maret 2016)

2. Sejarah Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih Sumberlawang Sragen

MIN Hadiluwih berdiri sejak tahun 1943, atas prakarsa tokoh masyarakat desa Hadiluwih. Awal mulanya madrasah ini berupa madrasah malam yang bertempat di rumah Bapak Kyai Masyhudi yang sekaligus berperan sebagai kepalanya. Pada tahun 1959 madrasah yang semula masuk malam hari menjadi masuk pagi dan berganti nama menjadi MWB (Madrasah Wajib Belajar). Setelah menjadi MWB madrasah mendapat bantuan satu orang guru Negeri dari pemerintah yang bernama Muhammad Banani, yang sekaligus menjabat sebagai kepala madrasah.

Tempat kegiatan pembelajaran MWB masih menumpang di rumah-rumah penduduk karena madrasah belum mempunyai gedung sendiri. Pada tahun 1964 MWB berubah nama menjadi SRIN (Sekolah Rakyat Islam Negeri) dan pada tahun 1967 SRIN berubah menjadi Madrasah Persiapan Negeri. Setelah menjadi SRIN madrasah mendapat bantuan dari pemerintah desa berupa tanah kas dengan luas 1.250 M², yang kemudian dibangun gedung madrasah dengan gotong royong oleh masyarakat. Pada tahun 1970 Madrasah Persiapan Negeri berubah Menjadi Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) dengan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 19 tahun 1970, tanggal 2 Maret 1970, dengan menteri agama waktu itu K.H.M. Dachlan. (Dokumentasi MIN Hadiluwih tanggal 22 Maret 2016)

3. Visi dan Misi MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih Sumberlawang Kabupaten Sragen sebagai lembaga pendidikan dasar berciri khas Agama Islam perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, lembaga pengguna lulusan madrasah dan masyarakat dalam merumuskan visinya. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sumberlawang juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan ilmu pengetahuan dan teknologi era reformasi dan globalisasi sangat cepat. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visinya yaitu: “Terwujudnya

peserta didik yang taat beribadah, berakhlak karimah, unggul dalam prestasi, trampil dan peduli terhadap kelestarian lingkungan”.

Untuk memudahkan penyusunan strategi pencapaian visi tersebut dijabarkan menjadi indikator-indikator capaian visi sebagai berikut:

1. Taat Beribadah

- a) Terbiasa berjamaah sholat fardlu
- b) Terbiasa menjalankan sholat sunnah baik rowatib maupun ghairu rowatib
- c) Terbiasa tadarus al-Qur'an, berdzikir dan berdoa
- d) Terbiasa menjalankan puasa baik wajib maupun sunnah
- e) Terbiasa berinfaq dan shodaqoh
- f) Terbiasa menghormati perbedaan dalam beribadah

2. Berakhlak Karimah

- a) Senyum, salam, sapa, dan jabat tangan ketika bertemu sesama muslim
- b) Peduli, suka menolong dan setia kawan
- c) Menghormati orang yang lebih tua dan menghargai sesama
- d) Menjaga kebersihan, ketertiban, kerapian dan keindahan
- e) Disiplin, jujur, percaya diri, semangat dan bertanggungjawab terhadap tugas
- f) Sopan dalam setiap perkataan dan santun dalam setiap perbuatan

3. Unggul dalam Prestasi

- a) Mampu membaca al-Qur'an dengan tartil
- b) Hafal juz 'amma
- c) Memperoleh nilai hasil belajar lebih dari 75
- d) Tidak ada anak yang tinggal kelas dan *drop out*
- e) Memperoleh hasil ujian akhir dengan nilai rata-rata lebih dari 60
- f) Juara dalam setiap ajang perlombaan

4. Terampil

- a) Trampil berbahasa Jawa, Indonesia, Arab, dan Inggris
- b) Trampil mengoperasikan komputer dan mengakses informasi
- c) Trampil dalam mempraktikkan ilmu-ilmu yang telah dipelajari
- d) Memiliki ketrampilan dibidang kesenian atau olahraga

5. Peduli terhadap Kelestarian Lingkungan

- a) Tidak membuang sampah di sembarang tempat
- b) Terbiasa menjaga kebersihan
- c) Gemar menanam tetumbuhan
- d) Terbiasa merawat dan menjaga keasrian dan kelestarian lingkungan

Adapun MISI yang dilakukan untuk mencapai visi adalah sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan kegiatan penanaman dan pembiasaan pengamalan keagamaan secara berkelanjutan

- b. Menyelenggarakan kegiatan pembentukan karakter Islami (*Islamic character building*) melalui model keteladanan dan pembiasaan
- c. Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan mutu
- d. Menyelenggarakan kegiatan pembinaan prestasi secara menyeluruh baik bidang mata pelajaran maupun kesenian dan olahraga
- e. Menyelenggarakan kegiatan bimbingan belajar individual khusus bagi peserta didik yang mengalami hambatan belajar dan sangat cepat dalam belajar
- f. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan diri untuk mengembangkan potensi, bakat dan minat peserta didik
- g. Menciptakan suasana pembelajaran yang indah, nyaman, ramah dan *religious*.
- h. Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran untuk mengembangkan keterampilan hidup (*life skill*)
- i. Menyelenggarakan kegiatan untuk menanamkan kebiasaan cinta lingkungan
- j. Menyelenggarakan kegiatan peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, baik melalui pendidikan lanjut maupun *in service training*

Sedangkan TUJUAN yang akan diwujudkan adalah:

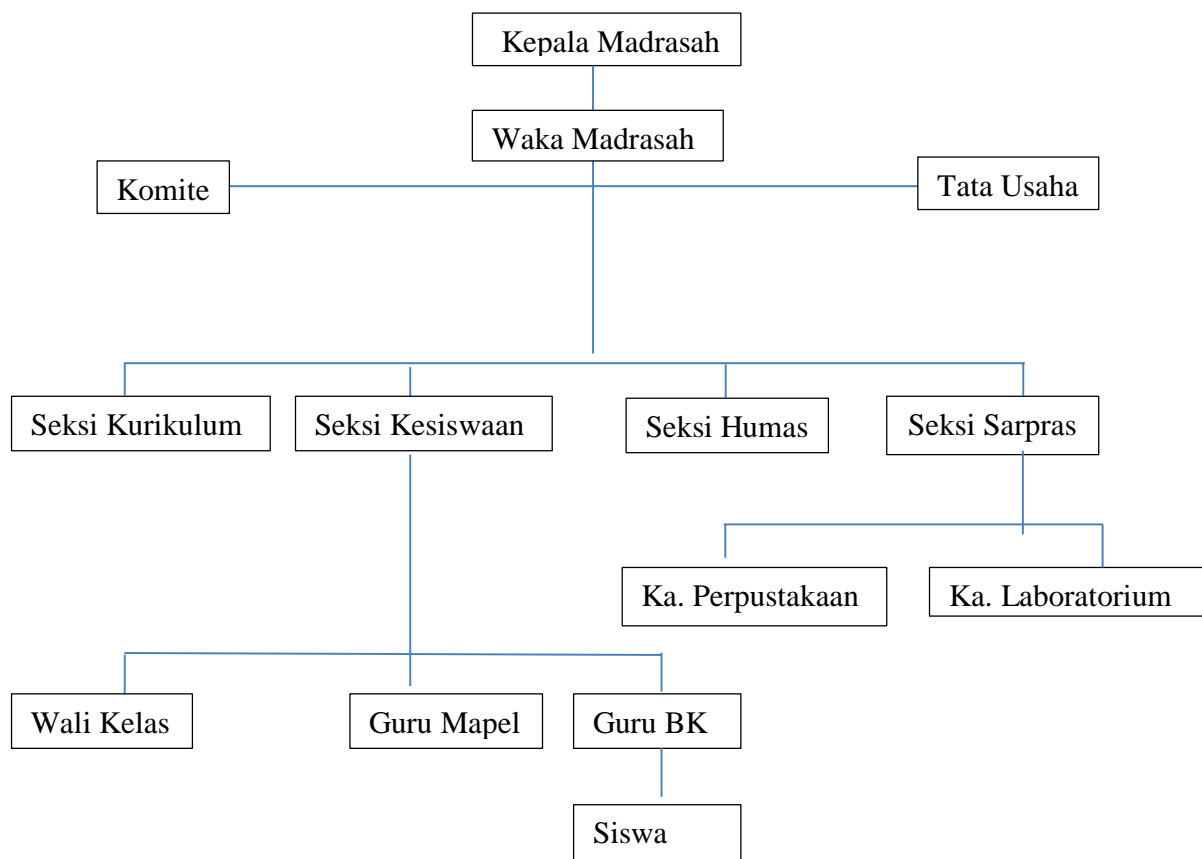
- a) Mewujudkan peserta didik yang memiliki dasar-dasar keagamaan yang kuat dan taat dalam mengamalkan ajaran agama baik dalam ibadah khusus maupun kehidupan sehari-hari
- b) Mewujudkan peserta didik yang memiliki akhlak karimah dalam kehidupan sehari-hari
- c) Mewujudkan peserta didik yang memiliki kepekaan dan kepedulian sosial
- d) Mewujudkan peserta didik yang pandai dibuktikan dengan capaian nilai rata-rata setiap pembelajaran lebih dari 75
- e) Mewujudkan peserta didik yang memiliki daya kompetitif yang tinggi sehingga setiap *event* kejuaraan mampu menjadi juara
- f) Mewujudkan peserta didik yang memiliki kreatifitas dan ketrampilan lebih sehingga dapat menjawab tantangan zamannya
- g) Mewujudkan lulusan yang baik sehingga dapat diterima pada lembaga pendidikan yang unggul
- h) Mewujudkan peserta didik yang gemar menjaga kebersihan dan cinta lingkungan
- i) Mewujudkan pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten
- j) Mewujudkan sarana dan prasarana yang lengkap dan memadai

- k) Mewujudkan madrasah menjadi lembaga pendidikan yang indah, nyaman, efektif dan kondusif (Dokumentasi, MIN Hadiluwih, 8 April 2016)

4. Struktur Organisasi MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen

Organisasi merupakan kerjasama yang terencana di antara orang-orang atau badan dalam suatu wadah yang sistematis, formal, berfikir, dan bertindak guna mencapai tujuan atau target yang telah ditentukan oleh Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih Sumberlawang yang memiliki kriteria tersendiri dalam menangani keorganisasiannya. Organisasi dalam suatu pendidikan dapat diartikan sebagai tempat penyelenggaraan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Unsur-unsur dalam organisasi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sumberlawang Kabupaten Sragen meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, seksi Kurikulum, seksi sarana prasarana, seksi humas, dan seksi kesiswaan, wali kelas, guru karyawan dan siswa.

Masing-masing unsur akan saling berhubungan dan bekerja sama agar pengorganisasian berjalan dengan baik maka harus terjalin komunikasi yang harmonis dan terorganisasi dengan lancar. Di samping itu untuk membentuk organisasi yang baik perlu adanya pembagian tugas, agar masing-masing unsur dapat menjalankan sesuai tugas dan tanggung jawab dengan mudah dan efektif. Adapun susunan dari struktur organisasi MIN Hadiluwih Sumberlawang Kabupaten Sragen sebagai berikut:



(Dokumentasi MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen, 10 April 2016)

Secara terperinci fungsi-fungsi dari struktur organisasi yang ada di MIN Hadiluwih adalah sebagai berikut:

1. Tugas Kepala Madrasah

Di MIN Hadiluwih Kepala Madrasah selaku manajer memiliki fungsi:

- a) Menyusun perencanaan
- b) Mengorganisasikan kegiatan

- c) Mengarahkan kegiatan
- d) Mengkoordinasikan kegiatan
- e) Melaksanakan pengawasan
- f) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
- g) Menentukan kebijaksanaan
- h) Mengadakan rapat
- i) Mengambil keputusan
- j) Mengatur proses belajar mengajar
- k) Mengatur administrasi
 - 1) Ketatausahaan
 - 2) Siswa
 - 3) Keuangan/RAPBM
 - 4) Ketenagaan
 - 5) Sarana dan Prasarana
- l) Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi yang terkait

2. Tugas Tata Usaha

Kepala Tata Usaha Madrasah mempunyai tugas melaksanakan ketatausahaan Madrasah dan bertanggungjawab kepada Kepala Madrasah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a) Penyusunan program kerja tata usaha madrasah
- b) Pengelola keuangan madrasah

- c) Pengurusan administrasi ketenagaan dan siswa
- d) Pembinaan dan pengembangan karir pegawai tata usaha madrasah
- e) Penyusunan administrasi perlengkapan madrasah
- f) Penyusunan dan penyajian data/statistik madrasah
- g) Mengkoordinasikan dan melaksanakan 3 K
- h) Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala

3. Tugas Wakil Kepala Madrasah

- a) Membantu pelaksanaan kegiatan madrasah dengan pendampingan kepala madrasah
- b) Terselenggaranya PPDB
- c) Membina dan membimbing siswa dalam kegiatan UKS

4. Tugas Seksi Kurikulum

- a) Menyusun dan menjabarkan kalender pendidikan
- b) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran
- c) Mengatur penyusunan program pengajaran (program semester, program satuan pelajaran, dan persiapan mengajar, penjabaran, dan penyesuaian kurikulum)
- d) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengajaran
- e) Mengatur pelaksanaan program penilaian kriteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan dan laporan kemajuan belajar siswa pembagian STTB

- f) Mengatur pemanfaatan lingkungan sebagai sumber belajar
- g) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengajaran
- h) Menyusun laporan

5. Tugas Seksi Kesiswaan

- a) Mengatur program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling
- b) Mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan 3 K (Keamanan, Kebersihan, Ketertiban, Kekeluargaan, Kesehatan, Kerindangan)
- c) Mengatur dan membina program kegiatan ekstrakurikuler
- d) Menyelenggarakan berbagai kegiatan siswa

6. Tugas Seksi Sarana Prasarana

- a) Merencanakan kebutuhan sarana prasarana untuk menunjang proses belajar mengajar
- b) Merencanakan program pengadaannya
- c) Mengatur pemanfaatan sarana prasarana
- d) Mengelola perawatan, perbaikan, dan pengisian
- e) Mengatur pembakuannya
- f) Menyusun laporan

7. Tugas Seksi Humas

- a) Mengatur dan mengembangkan hubungan dengan komite dan peran komite
- b) Menyelenggarakan bakti sosial, dan karya wisata
- c) Menyelenggarakan pameran hasil pendidikan di madrasah

d) Menyusun laporan

8. Tugas Guru

Guru bertanggung jawab kepada kepala madrasah dan menyesuaikan tugas melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tugas dan tanggung jawab seorang guru meliputi:

- a) Membuat perangkat program pengajaran
- b) Melaksanakan kegiatan pembelajaran
- c) Melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan harian, ulangan umum, dan ujian akhir
- d) Melaksanakan analisis hasil ulangan harian
- e) Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
- f) Mengisi daftar siswa
- g) Mengadakan pengembangan program pengajaran yang menjadi tanggung jawab

9. Tugas Wali Kelas

- a) Pengelolaan kelas
- b) Pembuatan catatan khusus tentang siswa
- c) Pengisian buku laporan penilaian hasil belajar
- d) Pembagian buku laporan penilaian hasil belajar

Dari struktur organisasi dan tugas para personil organisasi MIN Hadiluwih Sumberlawang diatas menggambarkan bahwa MIN Hadiluwih Sumberlawang telah menyusun perencanaan, mengumpulkan sumberdaya

yang ada. Pekerjaan kepala Madrasah adalah bagaimana menggerakkan personalia terstruktur tersebut agar bisa berjalan sesuai dengan visi, misi, tujuan dan program yang telah direncanakan. Pengawasan untuk mengendalikan agar organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang dicantumkan dalam visi, misi dan tujuan pendidikan yang ada di madrasah tersebut.

5. Keadaan Guru, Pegawai, dan Siswa

Sebuah lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan didukung oleh beberapa komponen, diantaranya guru, karyawan, dan siswa. Komponen tersebut saling erat hubungannya dalam menjalankan kegiatan proses belajar mengajar. Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sumberlawang memiliki banyak tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dalam mengelola lembaga tersebut. Untuk mengetahui kondisi maupun keadaan guru dan siswa maka akan dibahas lebih lanjut pada uraian berikut:

- **Keadaan Guru**

Guru merupakan orang yang sangat berpengaruh dalam kegiatan proses belajar mengajar. Guru sebagai tenaga profesional yang edukatif sangat menentukan sukses dan tidaknya proses pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu lembaga pendidikan.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih Sumberlawang Sragen dalam proses pengajaran telah dikelola oleh guru yang sesuai dengan

bidangnya masing-masing, dengan dipimpin oleh Bapak H. Khumaidin, M.Ag keadaan guru dan pegawai di MIN Hadiluwih Sumberlawang berjumlah 30 orang, kondisi jumlah guru di atas sudah mencukupi kebutuhan di MIN Hadiluwih Sumberlawang.

Tabel 1.1

Keadaan guru dan karyawan di MIN Hadiluwih Sumberlawang tahun
ajaran 2015/2016

NO	NAMA	STATUS	Jabatan/Guru Mapel
1	H.Khumaidin, M.Ag	PNS	Kepala Madrasah
2	Rusdarmawan, S.A	PNS	SKI
3	Muh Ridwan Daromi, S.Pd	PNS	Wakamad dan Olahraga
4	Siti Mardhiyah, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
5	Putri Nurohmah, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
6	Lestari Endar R, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
7	Endang Sriyati, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
8	Siti Nurkhayati, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
9	Suwarti, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
10	Asih Asytuti	PNS	Guru Kelas
11	Jumanto, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
12	Sunoto,S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
13	Dewi Kurniasih, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
14	Suharni, S.Pd.I	PNS	Guru Kelas
15	Syamzaini, S.Ag	PNS	Guru Kelas
16	Siti Mutrikah, S.Pd.I	GTT	Guru Kelas
17	Muroqib Yusron, S.Pd	GTT	Bahasa Inggris
18	Hidayat Wahyudi, S.Pd.I	GTT	Guru Kelas
19	Astuti Suryaningsih, S.E, S.Pd.I	GTT	IPS
20	Aryani Tera Sari, S.Pd	GTT	Guru Kelas
21	Catur Pujiarti, S.Pd, I	PNS	Guru Kelas
22	Kusaini, S.Pd,I	PNS	Guru Kelas
23	Wahyu Wijaya P, S.Pd	GTT	MTK
24	Ardiyanto, S.Pd. SD	GTT	TIK dan ORK

25	Ita Lailatun N, SS	GTT	Guru Kelas
26	Isna Nurul Latifah, S.Pd,I	GTT	Guru Kelas
27	Novita Diyah A.P, S.Pd	GTT	Bahasa Indonesia
28	Indra Kusuma A, SE	PNS	STAF TU
39	Retno Dewati	-	STAF TU
30	Darsono	-	STAF TU

- Keadaan Siswa

Tabel 1.2

Keadaan Siswa

Tahun	Jumlah Peserta Didik
2010/2011	272
2011/2012	305
2012/2013	355
2013/2014	405
2014/2015	468
2015/2016	513

Tabel diatas menunjukkan dan menggambarkan bahwa kondisi MIN Hadiluwih Sumberlawang pada 6 tahun terakhir mengalami kenaikan jumlah siswa, ini menandakan animo masyarakat yang semakin meningkat pula, hal ini mengindikasikan bahwa kualitas di MIN Hadiluwih semakin lama semakin membaik. (Dokumentasi MIN Hadiluwih 10 April 2016)

6. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana madrasah merupakan syarat yang harus dipenuhi guna untuk menunjang proses belajar mengajar. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki MIN Hadiluwih adalah sebagai berikut:

a. Ruang Kepala Madrasah

Ruang kepala madrasah MIN Hadiluwih Sumberlawang menempati satu ruang tersendiri yang cukup luas dilengkapi dengan: perangkat meja kursi tamu, kipas angin, rak buku, dan print out

b. Ruang Guru

Ruang guru menempati ruangan tersendiri dan cukup nyaman, yang dilengkapi dengan meja dan kursi guru, lemari dan print out

c. Ruang Kelas

Ruang kelas untuk menunjang kegiatan belajar mengajar ada 18 ruangan yang cukup nyaman dan sehat dimana disetiap ruang terdapat ventilasi udara, dan dilengkapi kipas angin.

d. Ruang Perpustakaan, Ruang Laboratorium IPA, Komputer dan ketrampilan

e. Musholla

f. Dapur

g. Kamar mandi (Wawancara seksi sarpras, 10 April 2016)

7. Prestasi Madrasah

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Hadiluwih dari tahun ke tahun selalu meraih prestasi yang gemilang. Prestasi yang telah diraih diantaranya sebagai berikut:

Tabel 1.3

Prestasi Madrasah

No	Nama Guru/Siswa	Jenis Lomba	Tingkat Kejuaraan	Juara Ke	Penghargaan dari	TH
1	Gimnastrullah Arindoyogi Syahprobo	Olimpiade IPA MI	Kabupaten	I	Kepala Kemenag	2014
2	Gimnastrullah Arindoyogi Syahprobo	Pencak Silat Putera	Kabupaten	II	Kepala Dinas Pendidikan	2014
3	Agnalia Jeni Astari	Pencak Silat Puteri	Kabupaten	III	Kepala Dinas Pendidikan	2014
4	M. Rayyan Fatihahurrohimi	KSM IPA	Kabupaten	II	Kepala Kemenag	2014
5	Agnalia Jeni Astari dkk	PBB Jambore Pramuka	Kabupaten	II	Kwarcab	2014
6	Pramuka MIN Hadiluwih	Juara Gapura Pramuka	Kecamatan	II	Kwaran	2014
7	Team Senam	Juara Senam Pramuka	Kecamatan	I	Kwaran	2014
8	Team PBB	Juara PBB	Kecamatan	I	Kwaran	2014
9	Gimnastrullah Arindoyogi Syahprobo	Juara OSN Bidang IPA	Kecamatan	III	UPTDinas	2014

10	MIN Hadiluwih	Peringkat I US/M	Kecamatan	I	UPTDinas	2014
11	Team Senam	Senam Pramuka	Kecamatan	II	SMPN I Sumberlawang	2015
12	Gimnastrullah Arindoyogi Syahprobo	Pencaksilat Putra	Kabupaten	I	Dinas Pendidikan	2015
13	Rismaya	Pencaksilat Puteri	Kabupaten	III	Dinas Pendidikan	2015
14	Yusuf Ar Rasyid Laksa dan Bagus	Sepakbola	Kabupaten	III	Dinas Pendidikan	2015
15	Gimnastrullah Arindoyogi Syahprobo	Pencaksilat Putra	Provinsi	IV	Dinas Pendidikan	2015
16	Muhammad Faiz Ramadhana	AKSIOMA Cabang Pidato Bahasa Indonesia Putra	Kecamatan	I	KKMI Sumberlawang	2015
17	Ega Arliska	AKSIOMA Cabang Pidato Bahasa Indonesia Puteri	Kecamatan	I	KKMI Sumberlawang	2015
18	Alfian Maulana	AKSIOMA Cab. Lari 60 M	Kecamatan	I	KKMI Sumberlawang	2015
19	Asoka	AKSIOMA Cabang Qiroah Putri	Kecamatan	II	KKMI Sumberlawang	2015
20	Abdul Aziz cholis	AKSIOMA Cabang	Kecamatan	II	KKMI Sumberlawang	2015

		Qiroah Putra				
21	Muhammad Faiz Ramadhana	AKSIOMA Cabang Pidato Bahasa Indonesia Putera	Kabupaten	I	Panitia AKSIOMA Kab	2015
22	Ega Arliska	AKSIOMA Cabang Pidato Bahasa Indonesia Puteri	Kabupaten	III	Panitia AKSIOMA Kab	2015
23	Alfian Maulana	AKSIOMA Cab. Lari 60 M	Kabupaten	II	Panitia AKSIOMA Kab	2015
24	team wadegame	Wadegame Pramuka	Kecamatan	II	Kwaran Pramuka	2015
25	Team Pionering Pramuka	Pionering Pramuka	Kecamatan	III	Kwaran Pramuka	2015
26	Team Pramuka	Gapura dan Tenda	Kecamatan	III	Kwaran Pramuka	2015
27	Al fito	Olimpiade PAI	Kabupaten	I	Kepala Kemenag	2016
28	Marisa	Olimpiade IPA	Kabupaten	II	Kepala Kemenag	2016
29	Andika Pratama	Pencak silat Putera	Kabupaten	II	Kepala Dinas Pendidikan	2016
30	Pertiwi	Pencak silat Puteri	Kabupaten	III	Kepala Dinas Pendidikan	2016

(Dokumentasi Waka Kesiswaan, 13 April 2016)

B. Fakta Temuan

1. Pengelolaan Madrasah dalam perspektif *Total Quality Management*

Pada dasarnya pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan dan mendewasakan manusia. Dalam rangka untuk mempersiapkan sumber daya manusia dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, dan menyiapkan lembaga yang kompetitif, maka MIN Hadiluwih Sumberlawang berupaya merespon dengan menerapkan konsep pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* yang antara lain terangkum dalam visi dan misi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sumberlawang.

Semua orang tua bercita-cita agar anaknya kelak akan pendidikan yang ditempuh dapat menjadi manusia yang berguna karena ilmu pengetahuan, keterampilan dan tak lupa ilmu agama yang dimilikinya. Karena itu mereka berusaha semaksimal mungkin membiayai pendidikan anaknya. Para orang tua berharap apabila anak-anaknya memperoleh pendidikan yang berkualitas baik maka masa depan anaknya akan baik pula, dan mampu bersaing dalam dunia kerja.

Dengan dimenangkannya persaingan dalam merebutkan peluang kerja nantinya maka akan menghasilkan masa depan yang baik bagi anak-anak, sehingga secara sendirinya orang tua akan merasa terpuaskan. Kepuasan semacam ini merupakan kebutuhan orang tua yang harus diperhatikan dilembaga pendidikan melalui jasanya. Sebagaimana disampaikan

Khumaidin, M.Ag selaku kepala MIN Hadiluwih Sumberlawang sebagai berikut:

“Jasa yang diberikan kepada orang tua adalah pemberian informasi tentang perkembangan studi anaknya. Ini berarti kerjasama antara lembaga pendidikan dan orang tua mutlak diperlukan karena hal tersebut merupakan langkah pemenuhan kebutuhan bagi orang tua selaku pelanggan”. (Wawancara Kepala Madrasah, 4 April 2016)

Pernyataan kepala madrasah diperkuat oleh wakil kepala madrasah sebagai berikut:

“Melalui kerjasama dengan saling tukar menukar informasi antara orang tua dengan pihak lembaga pendidikan, maka akan diperoleh informasi yang sangat berguna bagi lembaga pendidikan yang akan menjadikan sebuah rujukan dalam membimbing dan mengarahkan anaknya sesuai dengan visi, misi, dan harapan keluarga. Demikian halnya bagi lembaga pendidikan itu sendiri, informasi yang diperoleh dari orang tua akan menjadi bahan masukan penting untuk perbaikan dan pengambilan kebijakan tidak lanjut. Dengan demikian, kerjasama tersebut sangat menguntungkan bagi kedua belah pihak terutama untuk keberhasilan pelanggan yang tentunya akan berdampak kepada pelanggan. Dan juga mengefektifkan peranan komite sebagai sarana untuk menampung keluhan dan aspirasi pelanggan”. (Wawancara Wakil Kepala Madrasah, 4 April 2016)

Seperti yang telah diuraikan bahwa kebutuhan pelanggan adalah terbentuknya output yang berkualitas, maka sebuah lembaga pendidikan harus mempersiapkan *output* yang dapat memenuhi apa yang diharapkan oleh pelanggan tersebut, dalam hal ini khususnya pelanggan. Oleh karena itu layanan jasa yang dibutuhkan oleh siswa dan diketahui apakah layanan yang diberikan telah menghasilkan output yang berkualitas seperti yang diharapkan pelanggan.

1) Pengelolaan Layanan Pembelajaran

Pengelolaan dilembaga pendidikan merupakan kegiatan untuk mewujudkan pendidikan berkualitas. Oleh karena itu, agar kinerja lembaga pendidikan dan mutu lulusan berkualitas, maka harus dikelola secara baik. Pengelolaan layanan pembelajaran merupakan pengelolaan yang telah diberikan oleh pihak lembaga sehingga menghasilkan output yang diharapkan. (M. Nur Nasution, 2015: 18)

Adapun pengelolaan layanan yang diberikan oleh MIN Hadiluwih meliputi:

a. Pengelolaan layanan Intrakurikuler

Kegiatan belajar mengajar merupakan kegiatan utama dalam proses pembelajaran, karena dalam kegiatan ini merupakan bagian yang terpenting dari jasa pendidikan yang dimana dapat memuaskan para pelanggan. Sebagaimana gambaran tentang proses belajar mengajar yang berlangsung di MIN Hadiluwih Sumberlawang, dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan maka diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan kualitas pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan, yaitu meliputi: kurikulum, proses belajar mengajar, guru, siswa, evaluasi, dan lingkungan yang masing-masing akan dianalisis dibawah ini.

1) Kurikulum

Kurikulum mempunyai kedudukan sentral dalam seluruh proses pendidikan. Kurikulum mengarahkan segala bentuk aktifitas pendidikan demi tercapainya tujuan dari pendidikan. Tanpa kurikulum yang sesuai dan tepat akan sulit tercapai tujuan dan sasaran pendidikan yang diinginkan. Sebagai alat yang penting untuk mencapai tujuan, kurikulum hendaknya adaptif terhadap perubahan zaman dan kemajuan ilmu pengetahuan dan canggihnya teknologi.

Disamping itu, kurikulum harus bisa memberikan arahan dan patokan keahlian terhadap peserta didik setelah menyelesaikan suatu program pengajaran pada suatu lembaga. Oleh karena itu, wajar apabila kurikulum selalu berubah dan berkembang sesuai dengan dengan perkembangan dan kemajuan zaman, ilmu pengetahuan, dan teknologi yang sedang terjadi.

Saat ini Pemerintah (Kementrian Pendidikan Nasional dan Kementrian Agama), sedang menggulirkan kebijakan dalam bidang kurikulum yaitu kurikulum 2013 sebagai penyempurnaan dari kurikulum KTSP. Kurikulum 2013 diberlakukan oleh Pemerintah mulai tahun pelajaran 2013/2014. Semua lembaga pendidikan mau tidak mau, siap tidak siap harus melaksanakan kurikulum ini secara bertahap dan terencana.

Begitupula dengan MIN Hadiluwih Sumberlawang. MIN Hadiluwih selalu mengikuti perubahan-perubahan dalam kurikulum, mulai kurikulum KTSP sampai pada kurikulum terbaru yaitu kurikulum 2013. Dan sejak diberlakukan KTSP oleh Pemerintah (Kementrian Pendidikan Nasional dan Kementrian Agama), MIN Hadiluwih juga menerapkan KTSP. Dan pada tahun ajaran 2013/2014 MIN juga sudah menerapkan Kurikulum 2013. (Wawancara seksi kurikulum, 6 April 2016)

Namun berdasarkan wawancara dengan Khumaidin, M.Ag selaku kepala MIN Hadiluwih beberapa hal yang dirubah dan diperbaharui dari kurikulum 2013 tentang Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) untuk beberapa bidang studi ditingkatkan dari apa yang sudah ditentukan dari pusat dan juga penambahan jam pelajaran yaitu sholat dhuha dan IQRA. Dalam upaya perubahan dan pembaharuan tersebut kepala madrasah melibatkan guru dan komite madrasah yang selanjutnya dilaporkan kepada kantor wilayah Kementrian Agama. (Wawancara Kepala Madrasah, 6 April 2016)

Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) adalah tingkat pencapaian kompetensi dasar mata pelajaran oleh peserta didik per mata pelajaran. Meskipun KKM sudah ditentukan dari pusat, tetapi setiap satuan pendidikan bisa menentukan sendiri batas KKM

dengan mempertimbangkan tingkat kemampuan rata-rata peserta didik serta kemampuan sumber daya pendukung dalam penyelenggaraan pembelajaran. Satuan pendidikan diharapkan meningkatkan KKM secara terus menerus untuk mencapai kriteria ketuntasan ideal, tetapi juga harus mempertimbangkan sumber daya yang ada. (Dokumentasi MIN Hadiluwih, 6 April 2016)

2) Proses Belajar Mengajar

Madrasah merupakan tempat proses kegiatan pembelajaran, oleh karena itu untuk mewujudkan pendidikan yang baik proses pembelajaran yang diselenggarakan hendaknya harus interaktif, inspiratif menyenangkan, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi kreatifitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologi peserta didik. (E. Mulyasa, 2007: 22)

Proses belajar mengajar di MIN Hadiluwih dimulai pukul 07.00 WIB dan diakhiri pada pukul 13.45 WIB. Untuk hari Jum'at anak-anak diakhiri pada jam 11.00 WIB. Pada umumnya kegiatan proses belajar mengajar di MIN Hadiluwih berlangsung dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

a) Kegiatan pendahuluan atau persiapan, dalam langkah ini para guru di MIN Hadiluwih melaksanakan kegiatan-kegiatan seperti menjelaskan ringkasan bahan-bahan yang telah disampaikan kepada siswa pada minggu sebelumnya, mengadakan apersepsi, dan memberikan tes awal atau pres test yang diberikan siswa untuk mengetahui kemampuan siswa sebelum mengikuti proses belajar mengajar selanjutnya.

b) Kegiatan mengajar, dalam tahap ini kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan antara lain: menjelaskan tujuan yang hendak dicapai dalam pertemuan tersebut, menggunakan metode belajar mengajar yang tepat, memanfaatkan sumber belajar yang ada, dan menggunakan sarana dan alat belajar. Secara lebih jelas, langkah-langkah yang ditempuh guru di MIN Hadiluwih pada tahap ini adalah:

- 1) Menyampaikan materi dengan penjelasan-penjelasan secukupnya
- 2) Memberikan kesempatan kepada siswa untuk menanyakan materi pelajaran yang belum jelas
- 3) Menjawab pertanyaan yang disampaikan oleh siswa
- 4) Melontarkan masalah yang menuntut pemecahan untuk didiskusikan oleh siswa dikelas

5) Sebelum menutup pelajaran guru biasanya memberi tugas sebagai penunjang kegiatan siswa.

c) Kegiatan penutup pada tahap ini mereka melaksanakan kegiatan di antaranya: membuat ringkasan dari materi yang telah diajarkan dan mengadakan tes akhir untuk materi yang baru saja disampaikan. Biasanya waktu disediakan untuk mereka tidak terlalu panjang. Kira-kira lima sampai sepuluh menit. (Observasi MIN Hadiluwih, 18 April 2016)

“Dengan kegiatan pembelajaran yang terkondisi atas bimbingan guru, kegiatan pembelajaran yang biasa kami lakukan sesuai dengan acuan materi mengajar yang telah tertuang dalam promes maupun prota yang sudah kami buat, dimana kegiatan pembelajaran tersusun atas KD dan indikator dan juga dalam penggunaan media dikembangkan sesuai dengan kondisi pembelajaran, sehingga pembelajaran runtut dan jelas sesuai yang kita harapkan.” (Wawancara guru bidang studi IPS Astuti Suryaningsih, 18 April 2016)

“Dan tak lupa dalam kegiatan belajar mengajar, kami selalu menggunakan acuan Silabus dan RPP yang kita gunakan sebagai patokan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar), yang diharapkan pelaksanaan kegiatan belajar dapat terstruktur dengan baik. Dan siswa memahami dengan mudah yang kita sampaikan”. (Dokumentasi MIN Hadiluwih, 18 April 2016)

Pelaksanaan proses belajar mengajar, para guru juga berupaya untuk membuat proses belajar mengajar yang baik yang sesuai dengan standar proses dalam Kurikulum 2013. Juga terdapat indikasi yang membuat tatap muka lebih efektif. Di mana alokasi waktu proses belajar mengajar sudah

digunakan secara optimal, baik jumlah tatap muka dalam waktu setiap semester maupun penggunaan alokasi waktu untuk setiap tatap muka. Hal ini terjadi karena adanya budaya kedisiplinan yang sudah diterapkan oleh bapak kepala madrasah yang sehingga guru maupun siswa dengan sendirinya disiplin ketika berada di madrasah. (Dokumentasi MIN Hadiluwih, 18 April 2016)

Dalam kegiatan *pre test*, menurut penulis akan sangat lebih bagus jika dilakukan secara berkala dalam setiap pertemuan, karena akan membuat para siswa melakukan persiapan sebelum mereka masuk kelas. Tetapi apabila *pre test* dan *post test* tidak dilakukan maka besar kemungkinan para siswa tidak akan melakukan persiapan. Mereka akan melakukan persiapan hanya ketika akan menghadapi tes akhir semester.

3) Guru

Guru bertugas mengajar dan mendidik. Agar layanan proses belajar mengajar dapat memuaskan peserta didik, maka sebelum mengajar guru tentu harus mempersiapkan perencanaan yang matang, baik dari segi materi maupun penampilan. Hal ini sudah diterapkan di MIN Hadiluwih. dalam melakukan perencanaan proses pembelajaran meliputi: silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang sekurang-

kurangnya mencakup tujuan pembelajaran, materi ajar, metode, sumber belajar maupun penilaian yang merupakan hasil dari proses pembelajaran. Semua itu diwujudkan dalam bentuk pembuatan promes (program semester), dan prota (program tahunan). Ini menggambarkan bahwa para guru di MIN Hadiluwih siap melaksanakan tugasnya dan terlihat bekerja dengan profesional. (Observasi MIN Hadiluwih, 16 April 2016)

Untuk meningkatkan mutu dan kompetensi guru pihak madrasah melakukan berbagai usaha diantaranya mengadakan pelatihan-pelatihan di gugus kecamatan dan secara periodik mengirim guru kelas untuk mengikuti pendidikan dan latihan (BIMTEK) di balai Diklat Provinsi.

Program pelatihan diarahkan untuk memelihara dan memperbaiki prestasi kerja para guru dalam mengajar. Menurut penulis, hal ini merupakan langkah yang bagus untuk meningkatkan kompetensi guru. Karena didalam organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan mengikuti

program pendidikan dan pelatihan, setiap orang dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya. (Wawancara guru kelas Siti Nurkhayati, 11 April 2016)

Terlebihnya, madrasah harus mengalahi untuk mengeluarkan dana untuk kepentingan pelatihan itu, tetapi sama pentingnya untuk selalu melawan standar kualitas yang permanen. Oleh sebab itu, pegawai maupun guru harus diberi training supaya bisa melakukan perubahan-perubahan untuk kemajuan. Dan lebih dari itu, program pendidikan dan pelatihan yang diterapkan di MIN Hadiluwih sesuai dengan prinsip pengelolaan pendidikan yang dikemukakan oleh W. Edward Deming yaitu melembagakan program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kualitas kemampuan setiap orang yang terlibat dalam pengelolaan.

Secara kuantitatif, jumlah guru sudah terpenuhi. Keadaan guru di MIN Hadiluwih terdiri dari guru tetap dan guru tidak tetap. Dari data guru di MIN Hadiluwih menunjukkan bahwa para guru yang mengajar mempunyai keahlian akademik sesuai bidang yang mereka ajarkan. Dengan latar belakang pendidikan yang bergelut didunia pendidikan, dapat memberikan nilai lebih dalam memahami perubahan-

perubahan masyarakat yang juga berpengaruh pada sistem pendidikannya, sehingga para guru mampu untuk mencari solusi dan beradaptasi dengan perubahan yang serba cepat dalam proses pembelajaran. (Observasi MIN Hadiluwih, 18 April 2016)

Evaluasi yang diterapkan bagi guru diantaranya setiap pekan selalu diadakan evaluasi keaktifan yang diwujudkan dalam bentuk kehadiran guru selama proses belajar mengajar. Selain itu selalu mengadakan rapat guru setiap kali akan mengadakan kegiatan sekaligus mengadakan evaluasi setelahnya dan juga rapat guru setiap akhir semester. Menurut penulis, ini merupakan langkah pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan maupun pengambilan langkah tindak lanjut yang diperlukan sesuai dengan persoalan pembelajaran. (Wawancara Wakamad Muh. Ridwan D, 20 April 2016)

4) Siswa

Mencermati keadaan siswa dalam hal kemampuan beragama terutama kemampuan membaca Iqra dan Al-Qur'an. Menurut penulis, menuntut kreatifitas pengelola madrasah dalam menyusun kebijakan maupun program pembelajaran. Sementara ini kebijakan dan program pembelajaran yang dibuat adalah dengan menghafal juz amma'. Selain itu sebelum akan

memulai jam pelajaran pertama, seorang guru wajib membimbing siswa untuk sholat dhuha dan membimbing siswa membaca iqra maupun Al-Qur'an selama kurang lebih 50 menit, dengan ini diharapkan bisa meminimalisasi perbedaan antara siswa untuk lebih mengetahui karakternya. (Observasi MIN Hadiluwih, 18 April 2016)

Untuk terciptanya suasana yang kondusif sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan secara optimal, MIN Hadiluwih menerapkan tata tertib yang merupakan aturan tentang hak, kewajiban, larangan, serta sanksi bagi siswa MIN Hadiluwih. Dan siswa yang terbukti telah melakukan pelanggaran tata tertib akan dikenakan sanksi dan pembinaan sesuai dengan klasifikasi pelanggarannya. Pembinaan pribadi dari guru atau wali kelas masing-masing. (Wawancara Guru kelas Aryani Tera Sari, 20 April 2016)

Dengan adanya hal tersebut, menurut penulis sudah cukup bijaksana, adil, dan rinci memuat segala yang menjadi hak, kewajiban, larangan, dan sanksi. Dengan adanya tata tertib tersebut diharapkan bisa menjadi pedoman untuk mengatasi permasalahan-permasalahan siswa dan hendaknya dilaksanakan dengan sebaik-baiknya agar suasana kondusif bisa terwujud,

sehingga proses belajar mengajar berjalan dengan optimal sesuai harapan seluruh civitas akademik.

5) Evaluasi

Evaluasi sangat penting peranannya bagi guru dan siswa untuk mengetahui sejauh mana substansi proses belajar mengajar dapat tersalurkan secara efektif kepada para siswa. Dan dengan evaluasi juga akan dapat diukur dan diamati secara konkret perubahan dari para siswa. (Aries Erna, 2009: 27)

Bentuk evaluasi yang diterapkan di MIN Hadiluwih adalah bentuk formatif, sumatif, dan portofolio. Formatif dilakukan oleh masing-masing guru bidang studi yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan atau biasa disebut ulangan harian. Sedangkan sumatif dilaksanakan setiap akhir semester yang wajib diikuti oleh semua siswa. Dan portofolio dilaksanakan untuk standar kompetensi tertentu, diarahkan terutama kepada kemampuan afektif dan psikomotorik dilaksanakan oleh masing-masing guru. Untuk standar sistem penilaian yang diberlakukan di MIN Hadluwih yaitu menggunakan acuan kriteria ketuntasan minimal yang sudah ditetapkan. (Wawancara kepala madrasah Khumaidin, M.Ag, 23 April 2016)

Dengan pelaksanaan evaluasi ada dua hal, yaitu: dari aspek penyelenggaraan evaluasi yang berjalan dengan lancar, tertib dan penuh kedisiplinan. Serta sistem penilaian hasil evaluasi sudah dilaksanakan sesuai standar yang telah ditetapkan di MIN Hadiluwih, dilihat dari hasil kerja siswa atau unjuk kerja siswa yang yang disatukan dalam portofolio. (Observasi MIN Hadiluwih, 23 April 2016)

6) Lingkungan

Lingkungan merupakan faktor penting sebagai penunjang keberhasilan proses belajar mengajar dan hasil belajar siswa. Yang dimaksud lingkungan disini adalah:

- a) Lingkungan fisik lembaga, yang meliputi gedung, kelas, taman dan lain sebagainya
- b) Lingkungan sosial budaya, yang meliputi pergaulan masyarakat sekitar, sikap dan perilaku orang sekitar, pengaruh suara dari lingkungan sekitar
- c) Kultur lembaga yang meliputi kebiasaan, iklim belajar siswa, kedisiplinan siswa dan guru. (Loelok Endah, 2013:

28)

“Dalam hal ini MIN Hadiluwih sudah memberikan layanan fasilitas sepenuhnya kepada pelanggan. Baik dari segi fisik lembaga dimana fasilitas ruang kelas

yang memadai dilengkapi dengan LCD dan kipas angin yang memberikan kenyamanan siswa untuk belajar. Selain itu dari kondisi sosial dan budaya di lembaga kami terjaga dengan baik antara komunikasi pihak masyarakat atau walimurid, bahkan siswa dan guru terjalin persaudaraan yang baik. Dan juga dalam kegiatan KBM sudah berjalan dengan baik, namun perlu ditingkatkan lagi dari segi motivasi belajar siswa”. (Wawancara seksi sarana prasarana Jumanto, 23 April 2016)

Dalam lingkungan fisik, area bangunan MIN Hadiluwih sangat memenuhi dan jika dipandang akan terlihat memenuhi fasilitas yang memadai. Hal ini MIN Hadiluwih terbagi menjadi ruang kantor kepala madrasah, kantor guru, kelas-kelas, mushola, laboratorium, koperasi, perpustakaan, ruang tata usaha, ruang kurikulum, dan kamar mandi. Serta hasil pengamatan penulis akan kultur dan lingkungan sosial cukup baik karena terdapatnya upaya-upaya pembentukan budaya dalam kegiatan yang bernuansa agama, di antaranya sholat dhuha, membaca juz amma’, iqra dan Al-Qur’an, mewajibkan sholat dhuhur, kegiatan dibulan Ramadhan (pesantren kilat, pengumpulan zakat fitrah, tadarus al-qur’an, dan buka puasa bersama, bantuan korban bencana, baksos kepada masyarakat yang membutuhkan, pemotongan hewan qurban).

Selain itu, setiap akan memulai jam pelajaran pertama, seorang guru diwajibkan untuk membimbing siswa membaca do'a bersama-sama, guna mengefektifkan serta mendisiplinkan kegiatan tersebut, maka bel tanda masuk dibunyikan pada pukul 07.00 WIB dan pintu gerbang langsung dikunci. Kegiatan belajar diakhiri pada pukul 13.45 WIB. Lingkungan sosialnya pun secara umum berkondisi baik, indikasinya adalah terciptanya kondisi aman dan nyaman. Hubungan antar civitas akademik terjalin dengan harmonis dan akrab. Sedangkan hubungan antar lembaga dengan pihak luar berdasar pengamatan penulis juga terbina dengan baik. Di MIN Hadiluwih semua jajaran dari dewan guru, siswa, karyawan, dan masyarakat sekitar saling menciptakan rasa persaudaraan dan kebersamaan yang tinggi. (Observasi MIN Hadiluwih 23 April 2016)

b. Pengelolaan Layanan Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dilakukan diluar jam kurikuler. Tujuan diadakannya kegiatan ekstrakurikuler ialah sebagai wahana untuk mengembangkan bakat dan minat siswa.

“Dalam kegiatan ekstrakurikuler yang diadakan lembaga kami sangat memberikan respon yang sangat tinggi kepada pihak pelanggan (wali murid maupun masyarakat) yang menjadikan

salah satu dambaan orang tua wali murid selain dibekali ilmu umum dan agama, anak dapat memperoleh berbagai keterampilan. Sehingga pelanggan merasa lebih puas kepada pihak lembaga yang senantiasa memberikan berbagai inovatif yang bermanfaat untuk kedepannya”. (Wawancara pembimbing ekstrakurikuler Ardiyanto, 27 April 2016)

Kegiatan ekstrakurikuler di MIN Hadiluwih dibimbing oleh beberapa guru yang mahir dalam bidangnya. Dalam kegiatan tersebut anak-anak sangat antusias mengikuti instruktur maupun komando yang diperintahkan dari pembimbing ekstrakurikuler masing-masing. Anak-anak merasa ceria ketika mengikuti kegiatan ekstrakurikuler yang dirasa dapat menghilangkan rasa penat dalam kegiatan belajar, dan merupakan kegiatan selingan yang dapat menghibur siswa mengasah keterampilan”. (Observasi MIN Hadiluwih, 27 April 2016)

Adapun jenis kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MIN Hadiluwih adalah:

- a) Tartil Al-Qur'an
- b) Keterampilan Komputer
- c) Drum Band
- d) Matematic Club
- e) Pencak Silat
- f) Pramuka (Dokumentasi MIN Hadiluwih, 27 April 2016)

2) Pengelolaan Layanan Administrasi

Implementasi *Total Quality Management* dalam layanan administrasi di madrasah harus dilakukan secara sistematis untuk mencapai perubahan pada level kualitas tertentu yang dapat ditunjukkan secara konsisten, sehingga dapat memenuhi harapan dan permintaan pelanggan. *Total Quality Management* adalah perubahan yang tak pernah berakhir. Dengan demikian, *Total Quality Management* menuntut perubahan permanen, selalu ada inovasi, dan selalu ada rencana apa yang akan dikembangkan dan ditingkatkan selanjutnya.

Untuk memperoleh hasil yang optimal, manajer atau kepala madrasah harus mempercayai stafnya dan mendelegasikan kewenangan pada staf sesuai kapasitasnya untuk bertanggung jawab penuh dan melakukan pengambilan keputusan pada level dan area tanggung jawabnya. Staf memerlukan kebebasan untuk bekerja sehingga inovatif dan kreatif dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah. (Edward Sallis, 2015: 18)

Perbaikan layanan administrasi harus dilakukan dalam paradigma *step by step improvement* dan *all-embracing at small-scale implementation*, yang keduanya menjadi teori utama dalam *Total Quality Management*, yakni perubahan itu dilakukan bertahap tetapi konsisten, namun semua pekerjaan dicakup dalam manajemen dengan penugasan yang spesifik. Dengan demikian, pola-pola penugasan harus

spesifik dan jelas perbedaan antara satu dengan yang lainnya, sehingga tidak akan terjadi *overlapping*.

Layanan administrasi yang dimaksud disini adalah layanan administrasi yang diberikan karyawan baik berupa layanan umum maupun layanan administrasi akademik. Adapun layanan administrasi umum yang diberikan pada pelanggan antara lain: penyampaian informasi. Berdasarkan pengamatan penulis, pelayanan yang diberikan kepada pelanggan sudah cukup optimal karena didukung oleh kuantitas dan kualitas staf yang profesional.

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dan melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku dalam *Total Quality Management*, sebagaimana yang dikemukakan oleh W.Edward Deming adalah siklus PDCA (*Plan-do-check-act*), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh (Deming Cycle). Demikian pula dalam dunia pendidikan selalu mengupayakan perbaikan yang terus menerus secara berkesinambungan dengan konsep PDCA agar mencapai kesuksesan. Dalam dunia pendidikan, siklus ini merupakan siklus perbaikan yang *never-ending* dan berlaku pada semua kegiatan lembaga pendidikan. (M.Nasution, 2015: 25)

Siklus diatas sejalan dengan fungsi-fungsi manajemen secara umum. Dalam rangka meningkatkan mutu layanannya, MIN Hadiluwih melakukan strategi manajemen yang merupakan penerapan dari fungsi-fungsi manajemen, yang hal tersebut sejalan dengan siklus PDCA (*Plan-do-check-act*). (Wawancara Kepala Madrasah, 22 April 2016)

Pandangan para ahli mengenai fungsi-fungsi manajemen cukup variatif, namun secara substansial memiliki persamaan. Dari pandangan para ahli manajemen secara umum maupun pandangan ahli *Total Quality Management*, penulis merumuskan strategi manajemen yang diterapkan di MIN Hadiluwih adalah sebagai berikut: *Pertama*, tahap perencanaan (*Planning*), *Kedua*, tahap pengorganisasian (*Organizing*), *Ketiga*, tahap kepemimpinan (*Leading*), *Keempat*, tahap evaluasi (*Evaluating*), dan *Kelima*, tahap pengembangan (*Developing*).

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang pertama dan merupakan fungsi yang paling penting. Perencanaan dalam pendidikan merupakan upaya untuk mempersiapkan kegiatan atau program yang akan diterapkan dalam pembangunan pendidikan berdasarkan tujuan yang telah ditentukan agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Madrasah adalah salah satu lembaga pendidikan terdepan yang ada dalam masyarakat. Oleh karena posisinya yang demikian maka

keberhasilan program pendidikan dalam upaya mencapai pendidikan nasional sangat diperlukan aktifitas yang terarah yang harus dilakukan oleh seluruh perangkat pendidikan yang ada dengan penuh semangat, dedikasi, dan disiplin. Dengan perencanaan yang matang diharapkan semua unsur di MIN Hadiluwih memahami tugasnya, sehingga terjalin kerjasama yang harmonis dalam pengelolaan pendidikan di madrasah untuk mencapai target yang diprogramkan. (Wawancara Wakil Kepala Madrasah Muh Ridwan D, 22 April 2016)

Di MIN Hadiluwih, seorang kepala madrasah mempunyai tanggungjawab terhadap semua pelaksanaan program. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah selalu mengkomunikasikan dan mendiskusikan kepada dewan guru dan karyawan sebagai pelaksana harian dan mereka diberikan otonomi penuh untuk melaksanakan program tersebut. Pada akhir periode selalu dilakukan review dan evaluasi secara periodik. (Wawancara Wakil Kepala Madrasah Muh Ridwan D MIN Hadiluwih, 22 April 2016)

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan usaha mengintegrasikan sumber daya manusia dan non manusia yang diperlukan kedalam satu kesatuan untuk melaksanakan kegiatan sebagaimana yang telah direncanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Untuk

merealisasikan tujuan MIN Hadiluwih sebagaimana yang diungkapkan Khumaidin, M.Ag selaku kepala madrasah adalah:

- a) Agar semua pihak baik guru dan karyawan TU menempatkan diri sebagaimana fungsi dan posisinya masing-masing sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh semangat, ikhlas, loyalitas tinggi, dan berfikir positif. Guru hendaknya bersikap profesional sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan TU bertugas menyiapkan sarana pendidikan dibidang ketatausahaan sehingga memperlancar tugas guru. Guru dan karyawan adalah mitra sejajar dalam melaksanakan tugasnya
- b) Agar semua pihak benar-benar berpijak dan berpedoman dengan program kerja yang telah disusun secara rinci dan berusaha mencapai secara optimal
- c) Agar dikembangkan sikap kerja sama yang harmonis dan penuh tanggungjawab dalam melaksanakan tugas dibidang masing-masing
- d) Agar selalu koordinasi dengan atasan sebagai pemberi tugas agar tidak menemui hambatan dalam pelaksanaannya serta melaporkan pelaksanaan tugasnya. (Wawancara Kepala Madrasah, 2 Mei 2016)

c. Kepemimpinan (*Leading*)

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Seorang pemimpin yang baik ia akan setia baik kepada pekerjaan yang harus dilakukan maupun orang yang melakukannya, serta mereka mampu menemukan keseimbangan yang tepat antara keduanya, juga selalu memproyeksikan contoh yang positif setiap saat.

Dalam *Total Quality Management* diperlukan seorang leader atau pemimpin yang kuat, memiliki visi dan misi yang jelas serta mampu menerjemahkan visi dan misinya itu pada rumusan-rumusan kebijakan serta tujuan-tujuan yang terukur. Pimpinan madrasah adalah seorang yang berada dalam posisi paling atas dimadrasah, dengan demikian dialah yang akan bertanggungjawabkan pelaksanaan program-program madrasahnyanya itu kepada masyarakat, pemerintah, dan para pengguna madrasah tersebut.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara penulis dengan salah satu seorang guru MIN Hadiluwih, kepemimpinan yang dijalankan oleh Kepala MIN Hadiluwih mempunyai karakteristik seperti:

1. Rasa tanggungjawab yang besar
2. Disiplin
3. Memiliki kredibilitas yang tinggi

4. Mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tujuan madrasah, serta mengarah pada pengembangan pribadi dan profesionalisme secara berkesinambungan.
5. Selalu mencari masukan dari karyawan yang diberdayakan, mempertimbangkan masukan tersebut, dan bertindak berdasarkan masukan-masukan tersebut. (Wawancara seksi perpustakaan Muroqib Yusron, 2 Mei 2016)

Dari karakteristik-karakteristik bahwa kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah MIN Hadiluwih dikategorikan sebagai kepemimpinan partisipatif.

d. Evaluasi (*Evaluating*)

Penilaian merupakan proses mendeskripsikan, mengumpulkan dan menyajikan informasi yang berguna untuk menetapkan alternatif keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan penilaian maka pemimpin lembaga penyelenggara program memperoleh berbagai informasi tentang sejumlah alternatif yang berkaitan dengan program pendidikan.

Di MIN Hadiluwih, kepala madrasah selalu memberikan penilaian terhadap semua kegiatan yang dilaksanakan di MIN Hadiluwih dimana hasilnya digunakan sebagai rujukan untuk perbaikan sehingga pelanggan merasa puas dengan layanan yang

diberikan oleh MIN Hadiluwih. (Dokumentasi MIN Hadiluwih, 4 Mei 2016)

e. Pengembangan (*Developing*)

Fungsi pengembangan dilaksanakan setelah program dilaksanakan dan dievaluasi. Di MIN Hadiluwih pengembangan dilaksanakan dalam rangka untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Upaya pengembangan antara lain: *Pertama*: bersifat kualitatif, yaitu diarahkan untuk menyempurnakan program yang telah atau sedang dilaksanakan di MIN Hadiluwih menjadi program yang lebih baik dan sempurna, yang sehingga kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi. *Kedua*, bersifat kuantitatif, yaitu dengan menambah program baru untuk melengkapi program yang sudah ada. (Wawancara kepala madrasah Khumaidin, M.Ag, 4 Mei 2016)

2. *Pengelolaan Total Quality Management*

Di MIN Hadiluwih mengaplikasi dari *Total Quality Management* diantaranya ialah:

a. Kepuasan pelanggan

Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi tertentu, melainkan kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan meliputi unsur pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Dengan hal ini

segala aktivitas dalam organisasi harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu organisasi sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan.

“Di MIN Hadiluwih selalu berupaya dalam menjaga kepuasan pelanggan, kebanyakan pelanggan merasa puas terhadap layanan yang diberikan madrasah. Hal ini madrasah merupakan tantangan bagi MIN Hadiluwih untuk mempertahankan dan selalu memberikan yang terbaik bagi pelanggannya. Selain itu dapat dilihat kompetensi atau kemampuan keagamaan peserta didik bisa diandalkan, kesiapan peserta didik dalam bidang keagamaan jika diperlukan masyarakat, lingkungan madrasah yang nyaman untuk proses belajar mengajar, dan hubungan komite sebagai forum silaturahmi dan evaluasi antar pihak madrasah dengan pelanggan terjalin dengan efektif” (Wawancara Kepala Madrasah, Khumaidin, M.Ag, 7 Mei 2016)

“Hal ini diperkuat oleh seksi kurikulum bahwa kebanyakan pelanggan merasa puas terhadap layanan yang diberikan oleh madrasah. Tetapi ada satu hal yang perlu mendapat perhatian, madrasah harus terus berupaya untuk menyiapkan siswa yang siap jika diperlukan di tengah-tengah masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan umumnya dan dibidang keagamaan khususnya karena persepsi masyarakat terhadap siswa madrasah tentu berbeda dengan siswa dengan siswa sekolah umum dalam bidang agama. Selain tugas madrasah, tentunya hal ini juga menjadi kewajiban para siswanya untuk menjaga image madrasah khususnya MIN Hadiluwih di mata masyarakat”. (Wawancara Seksi Kesiswaan Sunoto, 7 Mei 2016)

Dalam hal ini kepuasan pelanggan dapat dilihat dari dokumen data setiap tahunnya, data menunjukkan pelanggan yang terus merespon madrasah yang selanjutnya dapat dijadikan rujukan untuk kedepan lebih baik dan lebih unggul dalam segala bidangnya. (Dokumentasi MIN Hadiluwih, 7 Mei 2016)

b. Respek terhadap setiap orang

Setiap orang yang berada dalam dalam sebuah organisasi dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam suatu organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi, berkarier serta berprestasi dalam tim pengambil keputusan.

Dalam hal ini MIN Hadiluwih sangat terekam oleh masyarakat yang unggul dari berbagai bidangnya, sehingga para orang tua wali murid sangat merespon kegiatan yang dilakukan madrasah. Baik dalam pembelajaran yang tidak hanya diajarkan dalam bentuk materi saja, melainkan bentuk praktek kegiatan yang dilakukan oleh siswa. Dengan ini, keberadaan siswa langsung mengena dan mudah diingat dalam kehidupan sehari-harinya. (Wawancara guru kelas Ita Lailatun N, 10 Mei 2016)

c. Manajemen berdasarkan fakta

Setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan. Ada dua konsep yang berkaitan dengan hal ini yaitu: *pertama*, prioritas merupakan suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Kemudian, *kedua* berkaitan dengan variasi atau variabilitas kinerja manusia.

MIN Hadiluwih secara berkala memperbaiki keadaan madrasah, yang memungkinkan madrasah secara perlahan akan memberikan kepuasan yang lebih pada masyarakat sekitar maupun pelanggan yang selalu mempercayai madrasah. (Wawancara Wakil Kepala Madrasah Muh Ridwan Daromi, 10 Mei 2016)

d. Perbaikan berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Konsep yang dilakukan adalah siklus *PDCA* (*plan-do-check-act*). Yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

“MIN Hadiluwih selalu memberikan bentuk apresiasi kepada guru, karyawan maupun orang tua wali murid untuk memberikan masukan, sehingga akan membawakan madrasah pada arah yang lebih tertib dan unggul. Dengan masukan yang diajukan akan ditampung dengan harapan kedepan membawa arah perbaikan baik dari awal perencanaan hingga akhir dari sebuah kegiatan”. (Wawancara Kepala Madrasah, 13 Mei 2016)

Konsep yang dilakukan adalah siklus *PDCA* (*plan-do-check-act*). Di MIN Hadiluwih dalam setiap kegiatan apapun dilakukan bentuk *Plan* program yang terkelola dan terkondisi atas arahan kepala madrasah dari pembentukan program sampai pada penanggungjawab guna jalannya program kegiatan. Sehingga peluang jalannya kegiatan akan terorganisir dengan baik dan kedepan akan memberikan kepuasan bagi pelanggan dan madrasah. *Do* dalam lembaga madrasah kami memberikan bentuk

kegiatan yang terorganisasi, sehingga dapat terkondisi sesuai dengan harapan madrasah. *Check* pada kegiatan ini madrasah berupaya memberikan timbal balik atas program maupun kegiatan yang sudah dilakukan, dengan cara melihat hasil yang sudah dilampaui. *Act* memberikan arahan untuk memajukan madrasah agar selalu lebih unggul, berprestasi pada peserta didik, serta mengoreksi kekurangan maupun kelebihan dari berbagai kegiatan yang diajukan. (Wawancara Kepala Madrasah, 13 Mei 2016)

3. Faktor-faktor pendukung dan penghambat

Faktor-faktor yang mendukung dalam pengelolaan madrasah dalam perspektif *total quality management* di MIN Hadiluwih adalah pemberian otonomi dan wewenang yang lebih luas kepada kepala madrasah, seluruh warga madrasah baik guru, karyawan, maupun seluruh staf yang mendukung madrasah untuk memiliki kesempatan yang lebih kreatif dan inovatif dalam mengembangkan madrasah yaitu dengan cara meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di madrasah, dalam hal ini perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan-kegiatan. Dari hasil wawancara dengan bapak kepala madrasah, bahwa faktor yang mendukung dalam peningkatan mutu di MIN Hadiluwih adalah sebagai berikut:

Pertama, letak madrasah strategis, sehingga memudahkan transportasi bagi guru dan siswa, *Kedua*, adanya kebersamaan keluarga besar MIN Hadiluwih Sumberlawang, *Ketiga*, kerjasama yang baik antar komite

madrasah dengan madrasah ini dibuktikan tiap awal tahun, atau tiap semester dan *Keempat*, kepentingan-kepentingan insidetral komite madrasah selalu diajak koordinasi, *Kelima*, selanjutnya mayoritas guru-guru disini kompeten dan sudah bersertifikasi, *Keenam*, guna memperlancar kegiatan madrasah sangat dibantu juga oleh tenaga kependidikan seperti TU yang cukup serta dan juga tenaga pendidik yang tidak tetap yang selalu senantiasa berperan aktif dalam kelancaran madrasah. (Wawancara kepala madrasah Khumaidin, M.Ag, 8 April 2016)

Selain itu juga pernyataan kepala madrasah diperkuat oleh wakil kepala madrasah Muh. Ridwan Daromi menyatakan sebagai berikut:

Budaya madrasah yang paling terlihat disini diantaranya: *Pertama*, adanya unsur ketaatan terhadap tata tertib yang dilaksanakan guru dan siswa, saling menghormati dan menghargai, budaya salaman guru dan murid saat jam masuk kelas maupun saat pertama kali bertemu, *Kedua*, budaya silaturahmi keluarga besar dari rumah kerumah pada hari raya idul fitri. (Wawancara Wakil Kepala Madrasah, 8 April 2016)

Ada beberapa hambatan yang dialami oleh madrasah dalam pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang berdasarkan wawancara dengan bapak kepala madrasah bahwa: *Pertama*, MIN Hadiluwih Sumberlawang kondisi input masukan siswanya didominasi daerah terpencil dan mayoritas kemampuan orang tua tidak mampu, *Kedua*, disisi lain motivasi belajar siswa dalam

kondisi kurang, karena rata-rata siswa dari keluarga yang orang tuanya banyak menyibukkan pekerjaannya dan juga ada pula yang merantau, sehingga akan mengakibatkan kurangnya pengawasan orang tua terhadap anak. (Wawancara kepala madrasah, 8 April 2016)

Hal ini senada dengan pernyataan dari seksi kesiswaan Sunoto bahwa:

“Yang menjadi penghambat pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih adalah *Pertama*, rata-rata muridnya berasal dari domisili yang jauh, *Kedua*, selain itu kondisi keluarga peserta didik kurang mendukung yang sehingga mempersulit untuk menerima pelajaran dengan baik”. (Wawancara, seksi kesiswaan Mardhiyah, 3 Mei 2016)

Selanjutnya menurut seksi humas Syamzaini, yang menjadi penghambat dalam manajemen pengelolaan madrasah ialah:

“Kerjasama tim (*team work*) sudah berjalan akan tetapi belum berjalan secara optimal, hal ini menyebabkan seluruh potensi yang ada di MIN Hadiluwih belum diperdayakan secara optimal, padahal kerjasama tim merupakan unsur yang sangat penting dalam pengelolaan manajemen madrasah. Tim adalah sekelompok orang bekerja secara bersama-sama dan memiliki tujuan bersama-sama yaitu untuk memberikan kepuasan kepada seluruh *stakeholder*. Kerjasama tim dalam organisasi merupakan komponen penting dalam lembaga pendidikan, mengingat kerjasama tim akan meningkatkan kepercayaan diri, komunikasi, dan pengembangan kemandirian madrasah. Kerjasama tim dalam menangani pengembangan mutu pendidikan merupakan salah satu bagian dari pemberdayaan pegawai dan kelompok kerjanya dengan pemberian tanggung jawab lebih besar, eksistensi kerjasama dalam sebuah lembaga pendidikan sebagai modal utama dalam meraih mutu dan kepuasan stakeholder melalui proses perbaikan mutu secara berkesinambungan dan terus menerus”. (Wawancara Seksi Humas, 25 April 2016)

C. PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih akan peneliti jelaskan hal-hal sebagai berikut:

Strategi manajemen yang dilaksanakan dalam meningkatkan kepuasan kepada pelanggan di MIN Hadiluwih adalah dengan mengoptimalkan konsep Edward Deming yaitu siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), yang terdiri dari langkah-langkah *pertama* perencanaan yang dikelola madrasah sesuai dengan program jangka panjang maupun jangka pendek pada setiap tahun ajaran baru yang memungkinkan program untuk lebih unggul, *kedua* pelaksanaan kegiatan maupun program dilakukan dengan bentuk organisasi sehingga memudahkan untuk bekerjasama dan kegiatan berjalan dengan baik, *ketiga* pemeriksaan hasil dapat dilihat dari kegiatan yang sudah dilakukan, kemudian diberikan penilaian oleh kepala madrasah, *keempat* tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh dengan bersama-sama memberikan kesimpulan dan membenahi program untuk lebih meningkat. Dengan mengarah pada siklus ini, diharapkan madrasah dapat terkelola kepada arah yang lebih baik, serta berupaya melakukan perbaikan yang terus menerus secara berkesinambungan. (M. Nasution, 2015: 25).

Siklus diatas sejalan dengan fungsi-fungsi manajemen secara umum. Dalam rangka meningkatkan mutu layanan madrasah dengan strategi manajemen yang merupakan penerapan dari fungsi-fungsi manajemen,

dengan hal ini penulis merumuskan strategi manajemen yang diterapkan di MIN Hadiluwih:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang pertama dan merupakan fungsi yang paling penting. Perencanaan dalam pendidikan merupakan upaya untuk mempersiapkan kegiatan atau program yang akan diterapkan dalam pembangunan pendidikan berdasarkan tujuan yang telah ditentukan agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Perencanaan juga menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan, dalam hal ini terdapat rencana dalam garis besarnya dan penjabaran dari kegiatan yang dilakukan. (Malayu, 2016: 2)

Dengan perencanaan yang matang diharapkan semua unsur di MIN Hadiluwih memahami tugasnya, sehingga terjalin kerjasama yang harmonis dalam pengelolaan pendidikan di madrasah untuk mencapai target yang diprogramkan.

Menurut penulis di lembaga MIN Hadiluwih, seorang kepala madrasah mempunyai tanggungjawab terhadap semua pelaksanaan program. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah selalu mengkomunikasikan dan mendiskusikan kepada dewan guru dan karyawan sebagai pelaksana harian dan mereka diberikan otonomi penuh untuk

melaksanakan program tersebut. Pada akhir priode selalu dilakukan review dan evaluasi secara periodik.

Dengan hal itu, kegiatan yang dilakukan di madrasah selalu terdapat susunan kegiatan yang rinci sehingga kegiatan dapat terkelola dengan baik, dan kegiatan berlangsung dengan lancar dan seksama. Juga kepala madrasah selalu memberikan surat keputusan kepada guru maupun karyawan atas tugas yang diberikan untuk acara kegiatan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan usaha mengintegrasikan sumber daya manusia dan non manusia yang diperlukan kedalam satu kesatuan untuk melaksanakan kegiatan sebagaimana yang telah direncanakan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Dengan mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan atau tugas untuk melaksanakan kegiatan. (Hasibuan, 2008: 25)

Pengelolaan organisasi MIN Hadiluwih tersusun sesuai dengan kehendak tugas dan peran yang sesuai. Organisasi terstruktur dan memberikan tanggung jawab pada setiap tugas, sehingga nantinya kegiatan yang dilakukan dapat terorganisir dengan baik sesuai dengan rencana awal dan dapat membawakan hasil yang memenuhi.

Menurut penulis, dengan kegiatan pengorganisasian yang dilakukan di MIN Hadiluwih sudah tergolong menuju arah yang baik. Dimana

pembentukan organisasi tertata rapi dan terstruktur. Semua bagian yang diberikan tanggungjawab dilaksanakan dengan sepenuh hati dan saling bekerjasama ketika mengalami masalah dalam tugas yang diberikan. Sehingga ada kenyamanan tersendiri yang diperoleh keluarga madrasah, baik hubungan yang dekat dengan kepala madrasah dan antar guru ataupun pegawai.

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Dalam *Total Quality Management* diperlukan seorang leader atau pemimpin yang kuat, memiliki visi dan misi yang jelas serta mampu menerjemahkan visi dan misinya itu pada rumusan-rumusan kebijakan serta tujuan-tujuan yang terukur. Pimpinan madrasah adalah seorang yang berada dalam posisi paling atas dimadrasah, dengan demikian dialah yang akan mempertanggungjawabkan pelaksanaan program-program madrasah nya itu kepada masyarakat, pemerintah, dan para pengguna madrasah tersebut.

Kepemimpinan yang dijalankan oleh Kepala MIN Hadiluwih sangat memberikan respon yang baik dalam kalangan lembaga maupun di luar lembaga. Kepala madrasah mempunyai sikap yang tegas dan disiplin dalam memajukan madrasah. Mengelola mutu madrasah dengan baik, dari kegiatan guru maupun karyawan, fasilitas madrasah, sampai kepada kebutuhan siswa. Yang membawakan keragaman hasil yang baik dalam kemajuan madrasah.

Dari karakteristik-karakteristik diatas dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala madrasah MIN Hadiluwih dikategorikan sebagai kepemimpinan partisipatif. Yang memberikan nilai plus untuk lembaga, serta madrasah terlihat lebih unggul.

Kepala madrasah juga selalu menekankan sikap disiplin kepada guru, karyawan maupun siswa. Yang harapan dapat memberikan hasil maksimal pada kegiatan pembelajaran yang lebih efektif dan kondusif. Dengan kedisiplinan yang terkelola maka keberadaan madrasah akan lebih menjadi dambaan pelanggan untuk mempercayai MIN Hadiluwih.

4. Evaluasi (*Evaluating*)

Penilaian merupakan proses mendeskripsikan, mengumpulkan dan menyajikan informasi yang berguna untuk menetapkan alternatif keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan penilaian maka pemimpin lembaga penyelenggara program memperoleh berbagai informasi tentang sejumlah alternatif yang berkaitan dengan program pendidikan. Di MIN Hadiluwih, kepala madrasah selalu memberikan penilaian terhadap semua kegiatan yang dilaksanakan di MIN Hadiluwih di mana hasilnya digunakan sebagai rujukan untuk perbaikan sehingga pelanggan merasa puas dengan layanan yang diberikan oleh MIN Hadiluwih.

Dalam hal ini penulis menyimpulkan bahwa penilaian yang diberikan kepala madrasah dilakukan secara berkala, sehingga benar-benar memantau kegiatan untuk meningkatkan civitas lembaga. Baik itu kegiatan event

lembaga, kegiatan supervisi guru, dan kegiatan PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru), sehingga dapat dijadikan rujukan perbaikan dan menjadikan kepuasan bagi pelanggan yang senantiasa mempercayai MIN Hadiluwih.

5. Pengembangan (*Developing*)

Fungsi pengembangan dilaksanakan setelah program dilaksanakan dan dievaluasi. Di MIN Hadiluwih pengembangan dilaksanakan dalam rangka untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan. Madrasah memberikan berbagai usaha perbaikan dari kegiatan yang selanjutnya dapat menjadi rujukan kegiatan yang lebih baik.

Menurut penulis, dalam kegiatan ini merupakan langkah yang terbaik untuk memajukan madrasah, dengan melakukan perbaikan bersama, selain itu dengan mengelola kegiatan-kegiatan baru yang sudah dilakukan madrasah, seperti adanya *event* gebyar madrasah diharapkan memberikan unsur partisipatif masyarakat guna lebih mengetahui seluk beluk madrasah, sehingga menjadikan pelanggan merasa puas dengan layanan yang diberikan.

f. *Total Total Quality Management* di MIN Hadiluwih

a. Kepuasan pelanggan

Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu. Dengan hal ini segala aktivitas dalam organisasi harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan. Kualitas yang dihasilkan suatu

organisasi sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. (M. Nasution, 2015: 26

Kegiatan ini juga mengarah pada pemenuhan kepuasan pelanggan yang meliputi, pelanggan dari dalam organisasi madrasah maupun dari luar organisasi madrasah. Dengan demikian tampak bahwa kegiatan yang dilakukan madrasah guna memuaskan kebutuhan pelanggan masyarakat, madrasah melakukan beberapa kegiatan sosialisasi pengenalan madrasah dari berbagai segi (visi, misi, gedung, dan tentunya prestasi yang dapat menarik pelanggan), menerima masukan sehingga kepuasan akan didapat oleh masyarakat.

Dalam hal ini kebutuhan pelanggan di madrasah tercukupi dengan baik, berbagai bentuk usaha madrasah dari mengenalkan lembaga kami. Kami memberikan sosialisasi kepada masyarakat untuk lebih mengenal jauh tentang lembaga kami. Selain itu kami selalu memberikan beberapa penghargaan untuk para pelanggan serta memberikan keramahan kepada setiap pelanggan. Sehingga ketertarikan peminat selalu ada dan mempercayai madrasah.

Kemudian, dalam kegiatan madrasah sangat terkelola kedisiplinan dari berbagai unsur kegiatan yang dilalui selama berada pada lingkup madrasah. Di MIN Hadiluwih keadaan sekitar madrasah yang mendukung akan terselenggaranya pelaksanaan pembelajaran. Dan tak lain guru maupun karyawan madrasah yang selalu dibina oleh pimpinan

kepala madrasah untuk bersikap disiplin guna menjadikan guru maupun karyawan yang profesional, tangguh dan dapat berkolaborasi dalam mentransfer ilmu kepada peserta didik.

Selain itu dalam memperoleh lulusan yang berkualitas, madrasah selalu memperhatikan mutu dan kualitas pendidikan yang diberikan kepada setiap siswa agar setiap agenda dan tujuan pendidikan dapat tercapai dengan hasil yang sangat membanggakan dan memuaskan. Dengan hal itu komitmen jangka panjang akan lulusan diterima dijenjang sekolah menengah yang lebih unggul dan baik.

Dalam hal ini penulis menyimpulkan bahwa kepuasan pelanggan yang diberikan pihak madrasah sudah baik dan tercukupi. Akan lebih baik komunikasi antar masyarakat sekitar untuk selalu dijaga, sehingga timbal balik yang diharapkan akan sesuai dengan kemajuan madrasah. Begitupula dengan kedepannya madrasah akan lebih terpercaya oleh kalangan masyarakat dari berbagai lingkup kebutuhan masyarakat.

b. Respek terhadap setiap orang

Setiap orang yang berada dalam sebuah organisasi dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam suatu organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi, berkarier serta berprestasi dalam tim pengambil keputusan.

Hal ini MIN Hadiluwih sangat terekam oleh masyarakat yang unggul dari berbagai bidangnya, sehingga para orang tua wali murid sangat merespon kegiatan yang dilakukan madrasah. Baik dalam pembelajaran yang tidak hanya diajarkan dalam bentuk materi saja, melainkan bentuk praktek kegiatan yang dilakukan oleh siswa. Dengan ini, keberadaan siswa langsung mengena dan mudah diingat dalam kehidupan sehari-harinya.

Menurut penulis, kegiatan yang dilakukan madrasah berjalan dengan baik, dengan selalu diiringi dorongan pimpinan madrasah yang sangat memotivasi untuk kelancaran kegiatan, sehingga kegiatan yang ada dimadrasah terpapar sesuai dengan perencanaan. Yang kemudian para orang tua wali bisa mereview dari hasil kegiatan yang telah dilakukan dimadrasah.

c. Manajemen berdasarkan fakta

Pengambilan keputusan harus didasarkan pada fakta yang nyata tentang kualitas yang didapatkan dari berbagai sumber di seluruh jajaran organisasi. Jadi kegiatan tidak semata-mata atas dasar intuisi, dan praduga.

Keberadaan MIN Hadiluwih secara berkala memperbaiki keadaan madrasah, yang memungkinkan madrasah secara perlahan akan memberikan kepuasan yang lebih pada masyarakat sekitar maupun pelanggan yang selalu mempercayai madrasah.

Hal ini komunikasi antar pihak madrasah dengan orang tua wali murid tetap terjalin dengan baik. Walaupun keberadaan orang tua murid berbeda-beda kondisi, namun memberikan warna baik antar lingkup masyarakat dengan madrasah.

Dalam hal ini penulis menyimpulkan bahwa ketersediaan pegawai yang ada cukup memberikan hasil yang runtut, sesuai dengan program yang direalisasikan, akan lebih baiknya kedepan untuk lebih memperbaiki mutu pegawai guna kegiatan maupun program dapat berjalan dengan lancar sesuai yang diharapkan.

d. Perbaikan berkesinambungan

Perbaikan berkesinambungan berkaitan dengan komitmen dan proses. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan pada visi dan misi bersama, serta pemberdayaan semua partisipan untuk mewujudkan visi tersebut. Perbaikan berkesinambungan tergantung pada dua unsur. *Pertama*, mempelajari proses, alat dan keterampilan yang tepat. *Kedua*, menerapkan keterampilan baru dan upaya perbaikan secara berkesinambungan. Perbaikan berkelanjutan merupakan hal penting untuk setiap organisasi mutu.

Konsep yang dilakukan adalah siklus *PDCA (plan-do-check-act)*. Di MIN Hadiluwih dalam setiap kegiatan apapun dilakukan bentuk *Plan* program yang terkelola dan terkondisi atas arahan kepala madrasah dari pembentukan program sampai pada penanggungjawab guna jalannya

program kegiatan. *Do* dalam lembaga madrasah kami memberikan bentuk kegiatan yang terorganisasi, sehingga dapat terkondisi sesuai dengan harapan madrasah. *Check* pada kegiatan ini madrasah berupaya memberikan timbal balik atas program maupun kegiatan yang sudah dilakukan, dengan cara melihat hasil yang sudah dilampaui. *Act* memberikan arahan untuk memajukan madrasah agar selalu lebih unggul, berprestasi pada peserta didik, serta mengoreksi kekurangan maupun kelebihan dari berbagai kegiatan yang diajukan.

Dalam hal ini menurut penulis, langkah perbaikan yang dipaparkan sudah sesuai dan mengarah pada pengelolaan madrasah yang semakin baik. Dilalui dengan perbaikan komunikasi antar masyarakat maupun guru dan karyawan, dan juga langkah selanjutnya untuk selalu memberikan kolaborasi ide antar kegiatan dan program yang dilakukan agar selalu memberikan warna yang jauh lebih baik guna memajukan madrasah semakin unggul dan berprestasi.

g. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan madrasah

Faktor-faktor yang mendukung dalam pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih, penulis dapat menyimpulkan bahwa: dengan keberadaan madrasah yang nyaman dapat memberikan daya pikat pelanggan untuk lebih jauh mengetahui madrasah. Selain itu keharmonisan keluarga madrasah sangat terlihat dimana memberikan unsur positif bagi lembaga. Tak lain dengan adanya guru dan

pegawai yang kompeten dibidangnya dapat memberikan arahan madrasah semakin membaik.

Sedangkan faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* ialah kondisi input masukan siswanya didominasi daerah terpencil dan mayoritas kemampuan orang tua tidak mampu, disisi lain motivasi belajar siswa dalam kondisi kurang, karena rata-rata siswa dari keluarga yang orang tuanya banyak menyibukkan pekerjaannya dan juga ada pula yang merantau, sehingga akan mengakibatkan kurangnya pengawasan orang tua terhadap anak. Dan juga rata-rata muridnya berasal dari domisili yang jauh, selain itu kondisi keluarga peserta didik kurang mendukung yang sehingga mempersulit untuk menerima pelajaran dengan baik.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data penelitian tentang pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen tahun pelajaran 2015/2016 dan sebagaimana telah diuraikan pada bab IV dengan rumusan masalah, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konsep yang dilakukan adalah siklus *PDCA (plan-do-check-act)*. Di MIN Hadiluwih dalam setiap kegiatan apapun dilakukan bentuk *Plan* program yang terkelola dan terkondisi atas arahan kepala madrasah dari pembentukan program sampai pada penanggungjawab guna jalannya program kegiatan. *Do* dalam lembaga madrasah kami memberikan bentuk kegiatan yang terorganisasi, sehingga dapat terkondisi sesuai dengan harapan madrasah. *Check* pada kegiatan ini madrasah berupaya memberikan timbal balik atas program maupun kegiatan yang sudah dilakukan, dengan cara melihat hasil yang sudah dilampaui. *Act* memberikan arahan untuk memajukan madrasah agar selalu lebih unggul, berprestasi pada peserta didik, serta mengoreksi kekurangan maupun kelebihan dari berbagai kegiatan yang diajukan.

2. Pengelolaan Madrasah dalam Perspektif *Total Quality Management* di MIN Hadiluwih Sumberlawang Sragen sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari bentuk *perencanaan (Planning)* sebagaimana rencana jangka pendek dan jangka panjang terkelola dengan baik atas kerjasama kepala madrasah dengan semua jajaran guru dan pegawai, diharapkan kegiatan dapat tersusun dengan baik, *pengorganisasian (Organizing)* dilakukan pemilihan dalam rapat terbuka dan kemudian dilaksanakan tugas atas tanggung jawab yang diberikan, kemudian dilampirkan surat tugas dari kepala madrasah guna lancarnya kegiatan yang dilaksanakan, *kepemimpinan (Leading)* yang terselenggara dengan disiplin dengan arahan dan bimbingan kepala madrasah yang tegas, selain itu diberikan motivasi yang memberikan semangat guru dan pegawai dalam terwujudnya madrasah yang lebih unggul, *evaluasi (Evaluation)* pada tahap ini kepala madrasah selalu melakukan penilaian dan mengarahkan untuk menuju pada perbaikan, serta melakukan timbal balik atas kegiatan yang dilakukan, dan *pengembangan (Developing)* dengan kegiatan penerimaan peserta didik baru (PPDB) madrasah yang terstruktur, dengan mengadakan event gebyar madrasah guna untuk mengetahui seluk beluk madrasah, sehingga dapat membawakan madrasah kepada arah yang lebih baik dan memberikan kepuasan terhadap pelanggan.

3. Pengelolaan *Total Total Quality Management* di MIN Hadiluwih berupaya merespon untuk menjadi madrasah yang semakin unggul dengan beberapa unsur kegiatan diantaranya:

a) Kepuasan pelanggan

Dalam hal ini kebutuhan pelanggan di madrasah sudah tercukupi dengan baik, sehingga ketertarikan peminat selalu ada dan mempercayai madrasah. Dapat dilihat dari kedisiplinan dari berbagai unsur kegiatan dan juga kegiatan guru maupun karyawan madrasah yang selalu dilatih oleh pimpinan kepala madrasah untuk bersikap disiplin guna menjadikan guru maupun karyawan yang lebih profesional.

b) Respek terhadap setiap orang

Madrasah MIN Hadiluwih dipandang oleh masyarakat yang unggul dari berbagai bidangnya, sehingga para orang tua wali murid sangat merespon setiap kegiatan yang dilakukan madrasah. Dengan hal ini keberadaan madrasah diharapkan akan semakin unggul dari berbagai bidang yang dikelolanya.

c) Manajemen berdasarkan fakta

Dengan demikian keberadaan MIN Hadiluwih secara berkala memperbaiki keadaan madrasah, yang memungkinkan madrasah secara perlahan akan memberikan kepuasan yang lebih pada masyarakat sekitar maupun pelanggan yang selalu mempercayai madrasah.

Tak lain komunikasi antar pihak madrasah dengan orang tua wali murid tetap terjalin dengan baik. Walaupun keberadaan orang tua murid berbeda-beda kondisi, namun memberikan warna baik antar lingkup masyarakat dengan madrasah.

d) Perbaikan berkesinambungan

Dengan langkah perbaikan yang berkesinambungan, MIN Hadiluwih selalu memberikan bentuk apresiasi kepada guru, karyawan maupun orang tua wali murid untuk memberikan masukan. Dengan masukan yang diajukan akan ditampung dengan harapan kedepan membawa arah perbaikan baik dari awal perencanaan hingga akhir dari sebuah kegiatan.

4. Faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Total Quality Management* di MIN Hadiluwih adalah sebagai berikut:

a) Faktor pendukung pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management*

- a. Letak madrasah sangat strategis sehingga membawakan kenyamanan bagi guru maupun siswa
- b. Kondisi madrasah yang kondusif sehingga proses belajar mengajar berjalan dengan baik
- c. Budaya madrasah yang baik masih sampai sekarang

b) Faktor penghambat pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management*

- a. Kerjasama tim (*team work*) sudah berjalan dengan baik akan tetapi belum sepenuhnya, hal ini menyebabkan belum seluruh potensi yang ada di MIN Hadiluwih dapat diberdayakan secara optimal.
- b. Rata-rata murid madrasah MIN Hadiluwih dari jauh, kondisi ekonomi keluarga rata-rata dari keluarga kurang mampu, dan juga sebagian ada yang merantau, sehingga kondisi anak banyak yang mengalami masalah dalam pembelajaran. Dan motivasi belajar siswa dirasa masih kurang. Dengan hal ini kegiatan pembelajaran masih terdapat kendala yang dihadapi.
- c. Musholla yang kurang besar, sehingga kegiatan sholat berjamaah belum bisa dilakukan.

B. Implikasi

Dari hasil penelitian terdapat implikasi positif terhadap pendidikan terutama kepada seluruh komponen yang berperan terhadap pengelolaan madrasah dalam perspektif *Total Quality Management* di antaranya kepada:

- a) Kepala madrasah, sebagai puncak pemimpin di madrasah dan memiliki peran yang strategis dalam melakukan upaya perbaikan dalam lembaga pendidikan
- b) Guru maupun tenaga pendidik di madrasah sangat penting keberadaannya, karena tanpa guru dan tenaga kependidikan sebuah lembaga pendidikan

akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan kegiatan terutama untuk meningkatkan mutu pendidikan, kompetensi dan profesional harus tetap dikembangkan terus.

- c) Peserta didik yang tidak kalah pentingnya harus mendapat perhatian dan penanganan khusus diutamakan kita melayani dengan pelayanan prima, dan juga sumber daya lainnya, seperti dana, kurikulum, sarana dan prasarana harus tetap diperhatikan dan diperbaiki terus.

C. Saran-saran

1. Untuk sebuah lembaga, dengan memperhatikan pengelolaan madrasah maka diperoleh lembaga pendidikan yang runtut, diharapkan mampu memberikan peningkatan mutu atau kualitas pendidikan lebih terarah dan menghasilkan lulusan yang berkualitas dan unggul dari berbagai bidang.
2. Untuk tenaga pendidik guna memenuhi standar kualifikasi akademis, mengingat guru memiliki posisi strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan membangun generasi penerus bangsa.
3. Untuk stakeholder, dalam lembaga pendidikan hendaknya lebih mengaktifkan perannya pada pengelolaan pendidikan dilembaga madrasah, menjalin kerjasama yang sinergis dan membantu dalam pengawasan pendidikan dimadrasah.
4. Hendaknya ditanamkan falsafah kualitas dalam kerja dengan melakukan usaha perbaikan yang berkesinambungan serta berorientasi kepada kepuasan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alma Buchari. 2009. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Bandung: Rosdakarya
- Arikunto Suharsimi. 2006. *Prosedure Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Choliq Abdul. 2012. *Manajemen Pendidikan Islam*. Semarang: Rafi Sarana Perkasa
- Diana Anastasia dan Tjiptono Fandy. 2003. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Offset
- Febru Aries Erna. 2009. *Guru Merupakan Instrumen Utama dalam Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Fadjar Malik. 1998. *Visi Pembaharuan Pendidikan Islam*. Jakarta: LP3NI
- Hanik Umi. 2011. *Implementasi Total Quality Management Dalam Peningkatan Pendidikan*. Semarang: RaSAIL Media Group
- Kasiram. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. UIN-Malang Press
- Latief Jamroh M. 2006. *SNP di Indonesia(Implikasi terhadap Pendidikan Islam)*. Yogyakarta: UIN
- Moeloeng J Lexy. 2000. *Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- _____. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Miles, Matthew B. dan A. Michael Huberman. Tanpa tahun. *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. 1992. Jakarta: UI-Press
- Minarti Sri. 2011. *Manajemen Sekolah, Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media

- Mulyasa Dedy. 2012. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. E. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Nasution Nur M. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Poerwadarminta. 1984. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: PN Balai Pustaka.
- Prihantoro Rudy. 2012. *Konsep Pengendalian Mutu*. Bandung: PT Rosdakarya
- Putra Haidar. 2001. *Histories dan Eksistensi Pesantren Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: PT Tiara Wacana
- Rohiat. 2010. *Manajemen Sekolah*. Bandung: PT Refika Aditama
- Sagala Syaiful. 2009. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sallis Edward. 2015. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta: IRCiSoD
- Sobri, Asep Jihad, dan Charul Rochman. 2009. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo
- Sugiyono. 2007. *Metode penelitian pendidikan: pendekatan kuantitatif, kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suwardi. 2011. *Menuju Kepuasan Melalui Penciptaan Kualitas Pelayanan*. Semarang: Politeknik
- Suyadi. 2014. *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Studi Kasus dan Analisis*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Syarifudin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press

Tim Penyusun kamus pusat pembinaan dan pengembangan bahasa. 1994. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka

UU Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional BAB I Pasal I

Wibowo Agus. 2012. *Total Quality Management di Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz

Zazin Nur. 2011. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz